



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉHO MIXU
VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI**

THE PROPOSAL FOR IMPROVING OF THE MARKETING MIX IN THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Zuzana Ďurkechová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA,
DiS.**

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Zuzana Ďurkechová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh na zlepšení marketingového mixu ve vybrané společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeby práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je na základě provedení analýzy současného stavu společnosti zaměřit se na nedostatky současného marketingového mixu společnosti a navrhnout jeho změny na zlepšení.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, J. a kol., 2003. Marketing. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, M. 2010. Marketing pro začátečníky. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3234-0.

JAKUBÍKOVÁ, D. 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., 2017. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

ZAMAZALOVÁ, M. 2009. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práca sa zaoberá návrhom na zlepšenie marketingového mixu penziónu s reštauráciou Koliba pod skalami. Práca sa skladá z troch častí, teoretickej, analytickej a návrhovej. Úvodná, teoretická časť sa zaoberá definíciami základných pojmov spojených s marketingom, marketingovým mixom a tvorí teoretický rámec práce. Analytická časť práce sa venuje charakteristike spoločnosti, popisu súčasnej situácie, analýze vonkajšieho a vnútorného prostredia, marketingovému mixu a výsledkom dotazníkového prieskumu. Návrhová časť práce obsahuje na základe výsledkov z analytickej časti návrhy na zlepšenie marketingového mixu.

Abstract

The diploma thesis deals with a proposal to improve the marketing mix of the pension with restaurant Koliba pod skalami. The thesis consists of three parts, theoretical part, analytical part and the proposal. The introductory, theoretical part deals with the definitions of basic concepts associated with marketing, marketing mix and forms the theoretical framework of the work. The analytical part of the work deals with the characteristics of the company, a description of the current situation, analysis of the external and internal environment, marketing mix and the results of a questionnaire survey. Based on the results of the analytical part, the proposal part of the thesis contains suggestions for improving the marketing mix.

Kľúčové slová

marketing, marketingový mix, SLEPT analýza, Porterova analýza piatich síl, SWOT analýza, McKinsey 7S model, reštaurácia, penzión

Key words

marketing, marketing mix, SLEPT analysis, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, McKinsey 7S model, restaurant, guest-house

Bibliografická citácia

ŽURKECHOVÁ, Zuzana. *Návrh na zlepšení marketingového mixu ve vybrané společnosti* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135070>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Zb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 16. mája 2021

.....

podpis študenta

PodĎakovanie

Chcela by som sa poĎakovať vedúcemu mojej diplomovej práce, Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS., za jeho cenné rady a dôležité pripomienky, odborné vedenie a venovaný čas. Zároveň by som sa chcela poĎakovať majiteľovi a personálu Koliby pod skalami, ktorí mi boli ochotní poskytnúť informácie z podnikateľskej činnosti. Ďalej ďakujem rodine a priateľom, ktorí mi boli pri spracovaní tejto práce nápomocní, za ich čas, rady a podporu pri písaní.

OBSAH

ÚVOD	12
1 VYMEDZENIE PROBLÉMU, STANOVENIE CIEĽOV A METÓD	14
1.1 Vymedzenie problému	14
1.2 Stanovenie cieľov práce	14
1.3 Metódy a postupy riešení	14
2 TEORETICKÁ ČASŤ	16
2.1 Definícia marketingu.....	16
2.2 Marketingové prostredie	16
2.3 Analýza vonkajšieho prostredia	18
2.3.1 Makroprostredie.....	18
2.3.2 Mikroprostredie	19
2.4 Analýza vnútorného prostredia	24
2.4.1 McKinsey 7S model.....	25
2.4.2 Marketingový mix.....	30
2.4.3 Ďalšie formy marketingového mixu	40
2.5 Segmentácia trhu.....	41
2.5.1 Spôsoby segmentácie na spotrebných trhoch	42
2.6 Marketingový výskum	43
2.7 SWOT analýza	44
2.7.1 Hodnotenie SWOT analýzy	45
3 ANALYTICKÁ ČASŤ	47
3.1 Predstavenie podniku Koliba pod skalami.....	47
3.2 Popis spoločnosti.....	47
3.3 McKinsey 7S model.....	48

3.3.1	Stratégia	49
3.3.2	Štruktúra.....	49
3.3.3	Systémy.....	49
3.3.4	Štýl.....	50
3.3.5	Spolupracovníci	51
3.3.6	Schopnosti.....	51
3.3.7	Zdieľané hodnoty	51
3.4	Analýza marketingového mixu	51
3.4.1	Produkt.....	52
3.4.2	Cena	54
3.4.3	Distribúcia.....	55
3.4.4	Propagácia.....	56
3.4.5	Ľudia	58
3.5	Segmentácia trhu.....	59
3.6	Marketingový výskum	60
3.7	Analýza marketingového mixu z výsledkov dotazníkového prieskumu.....	61
3.7.1	Produkt.....	62
3.7.2	Cena	65
3.7.3	Distribúcia.....	67
3.7.4	Propagácia.....	68
3.7.5	Ľudia	70
3.8	SLEPT analýza.....	72
3.8.1	Sociálna oblasť.....	72
3.8.2	Legislatívna oblasť.....	74
3.8.3	Ekonomická oblasť	75

3.8.4	Politická oblasť	79
3.8.5	Technologická a technická oblasť	80
3.9	Porterova analýza	81
3.9.1	Konkurencia.....	81
3.9.2	Substitučné výrobky a služby	83
3.9.3	Dodávatelia	83
3.9.4	Zákazníci.....	83
3.10	SWOT analýza.....	84
3.11	Hodnotenie SWOT analýzy.....	86
4	NÁVRHOVÁ ČASŤ	89
4.1	N1 – sieťky proti hmyzu	90
4.2	N2 - Vybudovanie wellness	91
4.2.1	Popis wellness.....	91
4.2.2	Náklady na vybudovanie wellness.....	93
4.2.3	Cena wellness služieb	94
4.2.4	Propagácia wellness	95
4.2.5	Návratnosť investície	96
4.3	N3 – webová stránka.....	97
4.3.1	Návratnosť investície	98
4.4	N4 – vernostný program, pobytové balíčky	99
4.4.1	Vernostný program	99
4.4.2	Pobytové balíčky.....	102
4.5	N5 - Reklamný banner	103
4.5.1	Návratnosť investície	104
4.6	N6 - jednotné oblečenie	104

4.7 Finančné zhodnotenie a časový harmonogram	106
ZÁVER	109
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	111
ZOZNAM GRAFOV	121
ZOZNAM TABULIEK	123
ZOZNAM OBRÁZKOV	124
ZOZNAM PRÍLOH	125

ÚVOD

Trh sa neustále mení, nikdy nie je rovnaký. Zmeny môžu byť spôsobené buď marketingovými posunmi alebo zmenami v iných faktoroch, ktoré poháňajú a majú potenciál vytvárať zmeny v marketingovom prostredí. Pri zmene marketingového prostredia má zmena potrieb, priorít a požiadaviek zákazníka veľmi významnú úlohu.

Dôležitou vlastnosťou marketingového mixu je, že zákazník je ústredným bodom aktivity. Hodnota produktu je určená vnímaním zákazníka, cieľom je dosiahnuť spokojného a lojálneho zákazníka. Každý podnik potrebuje svoj vlastný marketingový mix, aby oslovil svojich zákazníkov. Marketingový mix pomáha zabezpečiť, aby podnik mohol zákazníkom ponúknuť správny produkt, v správny čas, na správnom mieste a za správnu cenu. Použitím vhodného marketingového mixu môže spoločnosť dosiahnuť svoje marketingové ciele, ako sú tržby, zisky, získanie, udržanie a spokojnosť zákazníkov. Aby sa zabezpečilo, že prvky marketingového mixu zostanú relevantné a aktualizované je nevyhnutné neustále sledovať trendy a požiadavky v rámci spoločnosti, ako aj na trhu. V dnešnej digitálnej dobe je marketing srdcom firmy. Je kľúčom k propagácii a predaji výrobkov a služieb. Reputácia podnikania je jedným z významných faktorov, ktorý pomáha potenciálnym zákazníkom rozhodnúť sa medzi konkurenčnými podnikmi (Athuraliya, 2021).

Na základe predchádzajúcej brigádnickej skúsenosti vo vybranej spoločnosti a získaných vedomostí počas štúdia na fakulte podnikateľskej som sa rozhodla spracovať diplomovú prácu zaoberajúcu sa návrhom na zlepšenie súčasného marketingového mixu penziónu a reštaurácie Koliby pod skalami, nachádzajúceho sa v obci Súľov, ktorá je známa svojou krásnou prírodou a rôznymi prírodnými pamiatkami. Zariadenie ponúka svojim zákazníkom reštauračné, ubytovacie služby a možnosť usporiadania rôznych spoločenských akcií. Cieľom diplomovej práce je navrhnúť spoločnosti možnosti na zlepšenie súčasného stavu marketingového mixu.

Diplomová práca je rozdelená do troch častí, teoretickej, analytickej a návrhovej. Prvá časť obsahuje teoretické východiská, slúžiace k lepšiemu pochopeniu a oboznámeniu sa s danou problematikou a pojmami potrebnými k spracovaniu analytickej časti. V analytickej časti je predstavená vybraná spoločnosť, uskutočnené jednotlivé analýzy

vonkajšieho, vnútorného prostredia, súčasného marketingového mixu spoločnosti a realizovaný dotazníkový prieskum medzi zákazníkmi zariadenia. Všetky informácie získané v tejto časti sú zhrnuté v SWOT analýze. Na základe získaných poznatkov z predchádzajúcich častí, posledná, návrhová časť sa zameriava na predstavenie konkrétnych návrhov na zlepšenie súčasného marketingového mixu a vyčíslenie nákladov spoločnosti potrebných pre ich realizáciu. Uvedené zmeny by mali viesť k zvýšeniu návštevnosti, spokojnosti zákazníkov, rozšíreniu poskytovaných služieb, zlepšeniu konkurencieschopnosti a v neposlednom rade zvýšeniu celkových tržieb spoločnosti.

1 VYMEDZENIE PROBLÉMU, STANOVENIE CIEĽOV A METÓD

1.1 Vymedzenie problému

Diplomová práca sa zaoberá analýzou súčasného marketingového mixu vybranej spoločnosti, Koliby pod skalami, ktorá sa zameriava na poskytovanie reštauračných a ubytovacích služieb. V súčasnosti sa svet rýchlo mení a s ním prichádzajú i zmeny, ktorými je potreba sa zaoberať. Technológie idú vpred, menia sa zákony, narastajú požiadavky zákazníkov, rastie konkurencia. Rýchla reakcia na aktuálne trendy, technológie, požiadavky predstavuje pre spoločnosti konkurenčnú výhodu. Preto je potrebné neustále sa zlepšovať a prispôbovať súčasnej dobe.

1.2 Stanovenie cieľov práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je na základe analýzy súčasného stavu spoločnosti zamerať sa na nedostatky aktuálneho marketingového mixu spoločnosti a navrhnúť jeho zmeny na zlepšenie.

Z hlavného cieľa vyplýva niekoľko čiastkových cieľov a to:

- analýza vonkajšieho i vnútorného prostredia spoločnosti,
- vypracovanie dotazníkového prieskumu,
- analýza súčasného marketingového mixu,
- spracovanie celkovej analýzy na základe čiastkových analýz spoločnosti,
- vyhodnotenie súčasnej situácie spoločnosti,
- vytvorenie návrhov na zlepšenie marketingového mixu spoločnosti.

1.3 Metódy a postupy riešení

K vypracovaniu práce boli využité nasledujúce metódy a postupy riešenia:

- **štúdium odbornej literatúry**

K objasneniu a pochopeniu danej problematiky som si našťudovala viacero odbornej literatúry, odborných článkov a zákonov. Získané informácie tvoria teoretický podklad pre spracovanie práce.

- **analýza**

Pre skúmanie a rozanalyzovanie prostredia vybranej spoločnosti boli v práci využité rôzne analýzy. K analýze vonkajšieho makroprostredia bola využitá analýza SLEPT, analýza vonkajšieho mikroprostredia bola uskutočnená prostredníctvom Porterovho modelu piatich síl a k skúmaniu vnútorného prostredia bol využitý McKinsey 7S model a marketingový mix. Po uskutočnení predchádzajúcich analýz bola vytvorená analýza SWOT, slúžiaca k analýze celkového prostredia.

- **dotazníkový prieskum**

Pre získanie spätnej väzby od zákazníkov a lepšiemu porozumeniu vnímania marketingového mixu zákazníkmi bol vytvorený dotazníkový prieskum.

- **osobné rozhovory**

Mnoho potrebných informácií k danej problematike som získala pomocou rozhovorov s ľuďmi z praxe, vedúcim zariadenia a zamestnancami zariadenia. Osobný rozhovor som využívala i pri konzultácií s vedúcim práce. Na základe osobných rozhovorov mi boli poskytnuté užitočné informácie, ktoré som využila pri písaní tejto práce.

- **pozorovanie**

Vďaka skúsenosti z brigádnickej činnosti v tomto zariadení som mala možnosť pozorovať ako táto spoločnosť funguje v praxi a odpozorované poznatky ma obohatili o skutočnosti, ktoré by som ako bežný zákazník nemala možnosť zistiť. Tieto poznatky som využila pri písaní práce.

2 TEORETICKÁ ČASŤ

Teoretická časť práce sa zameriava na priblíženie preberanej problematiky uvedenej v práci. Slúži k osvojeniu si základných definícií zaoberajúcich sa marketingom a analýzou marketingového prostredia.

2.1 Definícia marketingu

Marketing je založený na vzťahoch so zákazníkmi. Zákazník by mal byť kľúčovým bodom každej marketingovej úvahy a následne i marketingového rozhodnutia. Marketing je možné chápať ako súbor činností, ktorých cieľom je predpovedať, zisťovať, stimulovať a uspokojiť potreby zákazníka (Zamazalová a kol., 2010, s. 3).

V literatúre sa stretávame s viacerými definíciami marketingu. Jednou z najstručnejších a najvýstižnejších definícií marketingu je: „*uspokojovanie potrieb ziskom*“ (Kotler a Keller, 2013, s. 35).

Podľa Americkej marketingovej asociácie (AMA, 2017) „*marketing je činnosť, súbor inštitúcií a procesov na vytváranie, komunikáciu, doručovanie a výmenu ponúk, ktoré majú hodnotu pre zákazníkov, klientov, partnerov a celú spoločnosť*“. Táto definícia býva každé tri roky preskúmaná a opätovne schválená.

Podľa britského Chartered Institute of Marketing (CIM, 2015) je marketing „*riadiaci proces slúžiaci k identifikácii, predvídaníu a uspokojovaniu požiadaviek zákazníkov, a to so ziskom*“.

Podobne marketing definuje i Kotler a kol. (2007, s. 40) ako „*spoločenský a manažérsky proces, prostredníctvom ktorého uspokojujú jednotlivci a skupiny svoje potreby a prania v procese výroby a výmeny výrobkov či iných hodnôt*“.

Všetky vyššie uvedené definície vyzdvihujú význam zákazníka a jeho potrieb. Tiež zdôrazňujú, že uspokojovanie potrieb zákazníkov musí byť ziskové (Karlíček a kol., 2018, s. 41).

2.2 Marketingové prostredie

Každá spoločnosť podniká v určitom prostredí. Vplyv prostredia pôsobí na spoločnosti s rôznou intenzitou.

Pojem prostredie sa charakterizuje ako súbor okolností, v ktorých niekto žije a ktoré ho nejakým spôsobom ovplyvňujú. Pod pojmom „niekto“ môže byť napríklad človek, rodina, podnik, miesto a podobne. Stručne povedané, je to určitý subjekt, na ktorého správanie pôsobia ako kladné, tak i záporné vplyvy prostredia. Tieto vplyvy sa označujú ako faktory prostredia a rozhodujú o súčasnom, ale aj o budúcom vývoji spoločnosti (Jakubíková, 2013, s. 97).

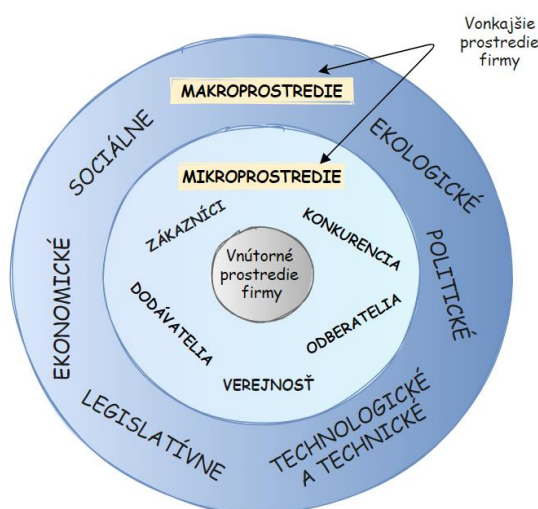
Vo väčšine publikácií o marketingu autori používajú členenie marketingového prostredia na:

1. Vonkajšie prostredie:

- mikroprostredie,
- makroprostredie.

2. Vnútorné prostredie

Mikroprostredie zahŕňa sily blízko spoločnosti, ktoré ovplyvňujú jej schopnosť slúžiť zákazníkom. Makroprostredie tvoria širšie spoločenské sily, ktoré ovplyvňujú celé mikroprostredie. Marketingové prostredie tvoria ako príležitosti, tak aj hrozby. Úspešné spoločnosti si uvedomujú dôležitosť neustáleho sledovania zmien prostredia a potreby prispôbiť sa takýmto zmenám. Veľa spoločností bohužiaľ nedokáže vnímať zmeny ako príležitosť. Zmeny ignorujú alebo im odolávajú, pokiaľ nie je neskoro. Ich stratégie, systémy, štruktúra a kultúra sú čím ďalej, tým zastaranejšie (Kotler a kol., 2007, s. 130 -131).



Obrázok č. 1: Marketingové prostredie spoločnosti
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Jakubíková, 2013, s. 98)

2.3 Analýza vonkajšieho prostredia

Vonkajšie prostredie firmy tvoria dve skupiny faktorov, vplyvov. Niektoré z nich sú firmy schopné ovplyvňovať viac a niektoré menej. Podľa vplyvu na firmu v rámci vonkajšieho prostredia je marketingové prostredie členené na makroprostredie a mikroprostredie (Soukalová, 2015, s. 22).

2.3.1 Makroprostredie

Je prostredie, ktorého faktory možno len ťažko ovplyvniť, spravidla nejdú priamo ovplyvňovať. Napriek tomu, že toto prostredie je takmer neovplyvniteľné je potreba ho poznať a vedieť využiť. Makroprostredie zahŕňa šesť faktorov firmy, ktoré predstavujú príležitosti alebo hrozby pre spoločnosť (Kotler a kol., 2007, s. 162).

Ide o faktory:

- **Sociálne (demografické)** – v oblasti sociálnych faktorov sú skúmané skupiny demografických a kultúrnych vplyvov.
 - **Demografické** – demografické prostredie skúma obyvateľstvo ako celok, jeho počet, vekové zloženie, štruktúru z hľadiska pohlavia, mieru nezamestnanosti, sociálne zloženie, životný štýl a pod. Sleduje sa nie len stav týchto veličín, ale aj ich zmeny (Zamazalová, 2009, s. 49).
 - **Kultúrne** – predstavujú súbor hodnôt, postojov, ideí vybranej skupiny, ktoré sú posúvané z jednej generácie na druhú. Členia sa na primárne a sekundárne. Primárne názory, hodnoty sú tie, ktoré potomkovia dedia po rodičoch, sekundárne si človek vytvára v dôsledku styku s ostatnými členmi spoločnosti (Boučková a kol., 2003, s. 84).
- **Legislatívne** – predstavujú sústavu zákonov, vyhlášok a predpisov. Tvoria okruh pre podnikateľské aktivity firiem, ktoré je potreba rešpektovať. Marketingové správanie firiem silno ovplyvňujú právne normy týkajúce sa existencie firiem i trhu, ochrany spotrebiteľov, životného prostredia a podobne (Zamazalová, 2009, s. 52).
- **Ekonomické** – dôležitým faktorom pre vytváranie konkurencieschopného dopytu je ekonomické prostredie. Súčasný i budúci stav ekonomiky výrazne ovplyvňuje

situáciu podniku. V rámci ekonomického prostredia sa skúma jak celková úroveň zeme vyjadrená príslušnými ukazovateľmi, hrubý domáci produkt, miera nezamestnanosti, miera inflácie, vývoj úrokovej miery, cena práce, a iné, tak i ekonomická situácia domácnosti a faktory vplývajúce na zloženie ich výdajov (Zamazalová, 2009, s. 51).

- **Politické** – zahrňujú faktory týkajúce sa politiky danej zeme. Patrí sem napríklad politická stabilita, stabilita vlády, vplyv politických strán, fiškálna politika, sociálna politika (Jakubíková, 2013, s. 100).
- **Technologické a technické** – sú jedným z najrýchlejšie rozvíjajúcich sa zložiek marketingového makroprostredia. Zobrazujú trendy vo výskume a vývoji. Vytvárajú pre firmy mnoho príležitostí rozvoja – rozvoj komunikačných, informačných technológií, nové možnosti, objavy v rôznych oblastiach, technických možnostiach, no na druhú stranu sa môžu stať limitujúce pre podniky, ktoré nevedia alebo nedokážu tieto príležitosti využiť (Zamazalová, 2009, s. 51).
- **Ekologické** – zahrňujú vplyv činnosti podniku na životné prostredie, v súčasnosti sa na ekológiu kladie veľký dôraz. Medzi ekologické faktory patrí napríklad nakladanie s odpadom, vnímanie klimatických zmien a prístup k životnému prostrediu (Kozel a kol., 2006, s. 22).

Analýzy makroprostredia sa zameriavajú na hodnotenie konkrétnych vplyvov tohto prostredia. Spojením počiatočných písmen jednotlivých vplyvov vznikajú rôzne kombinácie analýz **PESTE(L)**, **PEST**, **SLEPT(E)** a iné. Význam analýzy spočíva v zisťovaní štatistických dát, predovšetkým trendov, ku ktorým dochádza, a z ktorých je možné predpokladať budúci vývoj (Kozel a kol., 2011, s. 45).

2.3.2 Mikroprostredie

Mikroprostredie je prostredím, ktoré je možné čiastočne ovplyvňovať. Marketingové mikroprostredie zahŕňa:

- vlastný podnik s jeho zamestnancami,
- zákazníkov,
- dodávateľov,
- marketingových sprostredkovateľov,

- verejnosť,
- konkurentov.

Ide o činnosti, na ktorých je do určitej miery podnik závislý, no dôležité je, že ich môže sám aktívne meniť. Podnik si môže vybrať iných dodávateľov, môže uzatvoriť spoluprácu s konkurentmi na spoločnom projekte a podobne (Foret, 2008, s. 41).

- **Podnik**

Podnik je neoddeliteľnou súčasťou marketingového mikroprostredia. Existencia a vývoj podniku je závislá na spolupráci všetkých jeho orgánov a ich správnej funkcii. Spolupráca všetkých oddelení firmy môže zabezpečiť naplňovanie cieľov podniku. O úspešnosti naplňovania svojej úlohy rozhoduje jeho finančné zázemie, znalosti orientovať sa v prostredí, predávať tovar na základe potrieb zákazníkov a na jeho schopnosti vlastného rozvoja (Zamazalová, 2009, s. 53).

- **Zákazníci**

Za jeden z najdôležitejších faktorov mikroprostredia sú považovaní zákazníci. Spotrebiteľský trh nie je homogénny. Rozdielny prístup vyžaduje konečný spotrebiteľ ako zákazník, ktorý kupuje výrobky určené pre ďalšie priemyselné či nepriemyselné spracovanie. Podnik musí detailne sledovať trhy svojich zákazníkov. Kotler a kol. (2007, s. 133) rozlišuje **trh spotrebiteľov**, skladajúci sa z jednotlivcov a domácností, ktoré nakupujú tovar a služby pre osobnú spotrebu, **trh výrobnjej sféry**, kupujúcich tovar pre nasledujúce spracovanie, **trh sprostredkovateľov**, ktorí nakupujú tovar, aby ho predali so ziskom, **vládne trhy**, tvorené vládnyimi inštitúciami, ktoré nakupujú tovar a služby s cieľom vyprodukovať verejnú službu alebo premiestniť tovar a služby k potrebným ľuďom a **medzinárodné trhy**, skladajúce sa z kupujúcich v iných zemiach. Pre úspešnú firmu je typické reagovanie na špecifiká jednotlivých trhov a zvolenie iného prístupu ku každému z nich (Boučková a kol., 2003, s. 82).

- **Dodávatelia**

V celkovom systéme poskytovania hodnoty spoločnosti predstavujú dodávatelia dôležitú väzbu. Sú poskytovateľmi zdrojov, ktoré spoločnosť potrebuje pre výrobu tovarov a služieb. Ovplyvňujú možnosti podniku získať nutné zdroje v požadovanom čase, množstve a kvalite, ktoré sú nevyhnutné pre plnenie ich základnej funkcie. Je potrebné

aby marketingoví pracovníci důkladně sledovali situaci a možnosti dodávatelův a to až v dlouhodobém horizontu, pro případ skorejší reakce na případně nepříznivé jevy, které by mohli podnik zasáhnout (Boučková a kol., 2003, s. 82).

- **Marketingoví sprostředkovatelé**

Nie všetky aktivity podniku, ktoré patria do oblasti marketingu a predaja môže firma zabezpečiť vlastnými silami. Marketingoví sprostredkovatelia sú firmy, ktoré pomáhajú firme zaistiť ich realizáciu na požadovanej úrovni. Ide o firmy, ktoré sú špecializované napríklad na sprostredkovanie nákupu a predaja tovaru, marketingové agentúry i organizácie, ktoré pomáhajú operácie podniku financovať alebo poisťovať riziká spojené s výmenou tovaru. Marketingoví sprostredkovatelia takisto ako aj dodávatelia sú neodlučiteľnou súčasťou celkového systému poskytovania hodnôt firmy (Boučková a kol., 2003, s. 83).

- **Verejnosť**

Marketingové prostredie tvoria najrôznejšie skupiny verejnosti. Rozlišujeme sedem typov záujmových skupín:

1. **Finančné inštitúcie** – hlavnými účastníkmi sú banky, investičné spoločnosti, akcionári. Ovpływujú schopnosť získania finančných prostriedkov spoločnosti.
2. **Média** – zahŕňajú noviny, časopisy, televíziu a podobne.
3. **Vládne inštitúcie** – potreba brať v úvahu vládne rozhodnutia, právne predpisy.
4. **Občianske iniciatívy** – ekologické skupiny, spotrebiteľské a iné organizácie môžu spochybňovať rozhodnutie podniku.
5. **Miestna komunita a občania** – väčšinou vo veľkých firmách je menovaný referent pre miestne vzťahy, ktorý jedná so zástupcami verejnosti, prispieva na dobročinné akcie menom firmy.
6. **Širšia verejnosť** – ide o názor verejnosti na produkty a aktivity firmy, ktorý ovplyvňuje nákupy. Mnoho firiem investuje nemalé čiastky k vybudovaniu a propagácii správneho image firmy.
7. **Zamestnanci** - zahŕňa zamestnancov podniku. Dobrý pocit, pozitívny postoj zamestnancov zo svojej firmy je šírený i verejnosti (Kotler a kol., 2007, s. 134 - 135).

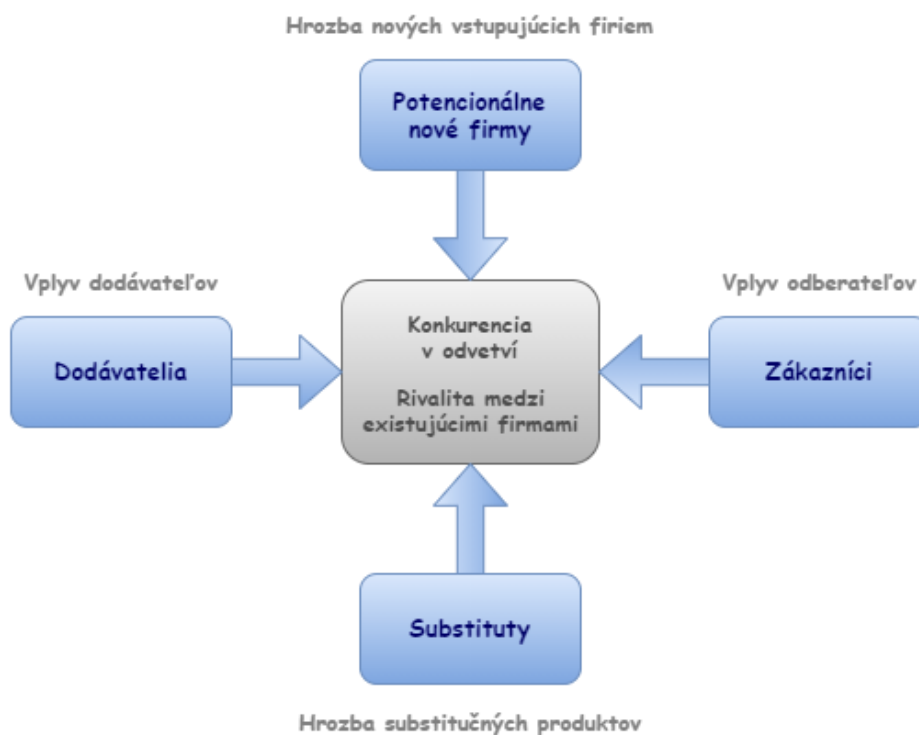
O udržiavanie bezproblémových vzťahov s týmito skupinami je zo strany podniku veľký záujem. Pre tieto účely využíva špeciálny nástroj, ktorý je časťou marketingového mixu – public relations, vzťahy s verejnosťou (Zamazalová, 2009, s. 55).

- **Konkurencia**

Potreba poznať svojich konkurentov je pre úspešný podnik veľmi dôležité, aby mohol svojim zákazníkom splniť požiadavky a uspokojovať ich potreby lepšie ako konkurencia. Na trhu neustále pribúdajú podniky s podobnou ponukou. Snahou podnikov je sa na trhu udržať, v optimálnom prípade poskytovať lepšiu ponuku ako konkurencia. Konkurenčné prostredie vytvára tlak na znižovanie nákladov, zdokonaľovanie výrobkov a inováciu (Boučková a kol., 2003, s. 83).

2.3.2.1 Porterov model 5 síl

Vo svojej podstate nástrojom skúmania konkurenčného prostredia je Porterov päťfaktorový model konkurenčných síl. Patrí medzi najčastejšie používané analýzy mikroprostredia (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 47).



Obrázok č. 2: Porterova analýza konkurenčných síl

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Porter, 1994, s. 4)

Porterov model 5 síl tvorí:

- **Existujúca konkurencia**

K rivalite medzi konkurujúcimi firmami dochádza pokiaľ je jeden alebo viac konkurentov pod tlakom alebo vidí príležitosť pre vylepšenie svojho postavenia. Pri uvádzaní nových výrobkov a ponuky lepších služieb alebo záruk zákazníkom sa používajú rôzne reklamné kampane a cenové taktiky. Konkurenčné správanie jednej firmy má vo väčšine odvetví zjavný vplyv na konkurenciu a prinúti ju reagovať a usilovať sa o protitlak. Reakcia a účinok týchto akcií ale nemusí znamenať, že firma, ktorá prišla s touto iniciatívou ako prvá a spolu s ňou celé odvetvie budú na tom lepšie. Môže sa stať, že eskaláciou akcií a protiakcií utrpia všetky firmy v odvetví a budú na tom horšie ako predtým. Keď na trhu existuje väčší počet silných, agresívnych konkurentov alebo keď dochádza k zastaveniu alebo poklesu tempa rastu predaja, trh sa stáva menej atraktívny (Kovář, 2008, s. 109; Kozel a kol., 2006, s. 31).

- **Vstup nových konkurentov**

Na moc spoločnosti má vplyv aj sila nových vstupujúcich firiem na jej trh. Čím menej peňazí a času stojí vstup konkurenta na trh firmy a je efektívnym konkurentom, tým viac sa môže oslabiť postavenie existujúcej firmy. Odvetvie so silnými prekážkami vstupu je ideálne pre existujúce spoločnosti v tomto priemysle, pretože spoločnosti sú schopné účtovať si vyššie ceny a vyjednávať lepšie podmienky (Scott, 2020).

Podľa Porterovho modelu bude eventuálne rozhodnutie potenciálneho konkurenta závislé na existencií, respektíve neexistencií špecifických bariér vstupu. Za najčastejšie bariéry vstupu možno považovať napríklad investičnú náročnosť vstupu na nový trh, dosahovanú výšku úspor z rozsahu produkcie, možnosť prístupu k distribučným kanálom, vládne a iné legislatívne zásahy, možnosť diferenciacie produktov a podobne. Novo vstupujúce firmy prinášajú do odvetvia novú kapacitu, túžbu získať podiel na trhu a často významné zdroje. Hrozba vstupu nových konkurentov závisí od existujúcich bariér vstupu a reakcie súčasných konkurentov voči novo vstupujúcej firme. V prípade, že sú bariéry vstupu vysoké alebo nová konkurencia môže očakávať ostrú odvetu existujúcich konkurentov, potom je hrozba vstupu nízka (Kovář, 2008, s. 106).

- **Substitúty (hrozba substitučných výrobkov/služieb)**

Substitučné výrobky alebo služby, ktoré sa môžu použiť namiesto výrobkov či služieb spoločnosti, predstavujú hrozbu. Spoločnosti, ktoré vyrábajú tovary alebo poskytujú služby, za ktoré neexistujú blízke náhrady, majú väčšiu moc zvyšovať ceny a udržiavať ich v priaznivom trende. V prípade, že budú k dispozícii blízke substitúty, zákazníci budú mať možnosť vzdať sa nákupu produktu spoločnosti a sila spoločnosti sa môže oslabiť (Scott, 2020).

- **Dodávateľia**

Dodávateľia môžu ľahko zvýšiť náklady na vstupy. Zvyšovanie nákladov závisí od počtu dodávateľov kľúčových vstupov tovaru alebo služby, jedinečnosti vstupov, či finančnej náročnosti spoločnosti na prechod iného dodávateľa. Platí, že čím menej dodávateľov pre dané odvetvie, tým viac je spoločnosť závislá od dodávateľa. Výsledkom je, že dodávateľ má väčšiu moc, môže zvýšiť vstupné náklady a tlačiť na ďalšie výhody v obchode. Na druhej strane, ak existuje veľa dodávateľov alebo nízke náklady na zmenu dodávateľa medzi konkurenčnými dodávateľmi, spoločnosť si môže udržať svoje vstupné náklady nižšie a zvýšiť svoje zisky (Scott, 2020).

- **Zákazníci**

Zákazníci požadujú kvalitnejšie výrobky, tlačia na znižovanie cien a vytvárajú tlak v konkurenčnom prostredí. Na tlak má vplyv počet zákazníkov danej spoločnosti, aký významný je každý zákazník, koľko by spoločnosť stálo hľadanie nových zákazníkov alebo trhov pre svoju produkciu. V prípade, že spoločnosť má menšiu zákaznícku základňu, každý zákazník má viac právomocí vyjednávať nižšie ceny a lepšie ponuky. Pre spoločnosť, ktorá má veľa menších nezávislých zákazníkov, bude ľahšie účtovať vyššie ceny pre zvýšenie ziskovosti (Scott, 2020).

2.4 Analýza vnútorného prostredia

Vnútorné prostredie firmy sa orientuje na faktory, ktoré môžu byť podnikom priamo riadené a manažérmi ovplyvňované (Jakubíková, 2013, s. 109).

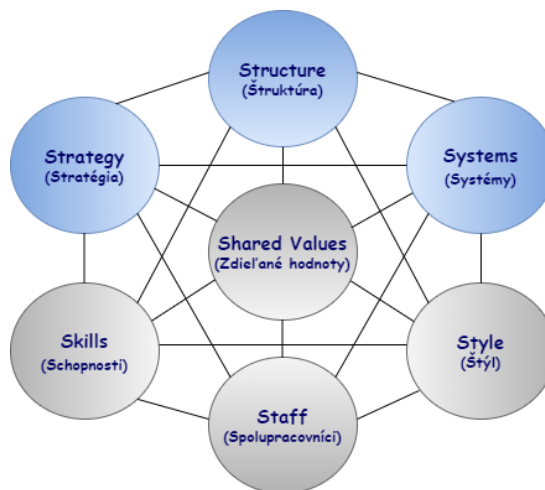
2.4.1 McKinsey 7S model

Z viacerých analýz vnútorného prostredia sa v súčasnosti považuje McKinsey 7S model ako najvhodnejšia metóda zhodnotenia stavu riadenia podniku. Tento model je jedným z hlavných nástrojov vnútornej analýzy podniku, ktorý slúži v oblasti riadenia ako k objaveniu silných a slabých stránok, tak i analyzuje vplyv najdôležitejších prvkov v oblasti riadenia naraz. Zahŕňa sedem vnútorných prvkov organizácie, ktoré je potrebné zosúladiť, aby bola úspešná (Mladá veda, 2016).

Model 7S bol vytvorený v sedemdesiatych rokoch pracovníkmi konzultačnej firmy McKinsey. Model bol vytvorený z dôvodu pomoci manažérom porozumieť zložitostiam, spojených s organizačnými zmenami. Tento model poukazuje na zložitosť implementácie zmien a vyžaduje, aby pri snahe uskutočniť efektívne zmeny boli vzaté v úvahu všetky faktory naraz. Označenie 7S súvisí so siedmimi faktormi, ktoré sú v tomto modeli zahrnuté. Písmena S tvoria začiatkové písmena siedmich anglických názvov jednotlivých faktorov. Medzi jednotlivé faktory patrí:

- Stratégia (Strategy),
- Štruktúra (Structure),
- Systémy (Systems),
- Štýl (Style),
- Spolupracovníci (Staff)
- Schopnosti (Skills),
- Zdieľané hodnoty (Shared Values) (Hanzelková a kol., 2013, s. 115).

Bez ohľadu na to, či ide o veľkú alebo malú firmu, aby bolo isté, že implementovaná stratégia bude úspešná, vedenie musí brať v úvahu všetkých sedem vyššie uvedených faktorov. Tieto faktory sú vzájomne prepojené. Nepozornosť vedenia pri čo i len jednom z faktorov, môže spôsobiť zrúcanie ostatných faktorov. Kľúčové faktory úspechu každej firmy je potrebné hľadať najmä v harmonickom súlade medzi týmito faktormi (Mallya, 2007, s. 73).



Obrázok č. 3: Model 7S McKinsey (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Mallya, 2007, s. 73)

Na obrázku č. 3 vidieť prepojenosť jednotlivých faktorov modelu. V hornej časti modelu (modrá časť obrázku) sú zobrazené takzvané tvrdé faktory 3S (štruktúra, stratégia, systémy). Tieto prvky sa pokladajú za lepšie a jasnejšie ovplyvniteľné. Spodná časť modelu (šedá časť obrázku) znázorňuje mäkké faktory 4S (štýl, spolupracovníci, schopnosti, zdieľané hodnoty), ktoré sa považujú za menej zjavné, majú kultúrnu povahu a ich zmena si žiada dlhší čas. V dobe vzniku autori tohto modelu prišli k záveru, že veľa amerických spoločností má sklon zameriavať sa na tvrdé faktory, pri ktorých majú dojem, že ich môžu zmeniť a zanedbávajú mäkké faktory. Vhodne prepojiť tvrdé faktory s mäkkými bolo schopných veľké množstvo japonských spoločností a iba niekoľko amerických (Kašík a Franek, 2015, s. 38 - 39).

- **Stratégia**

Spoločnosti musia súťažiť v nestálych, zložitých, neistých a nejednoznačných prostrediach. Stratégia predstavuje plán, ktorý spoločnosť vyvíja na udržanie svojej konkurenčnej výhody na trhu. Je zložená zo súboru rozhodnutí a akčných krokov, ktoré je potrebné prijať v reakcii na zmeny v externom prostredí spoločnosti, ktoré sa skladá z jej zákazníkov a konkurencie. Stratégia definuje kľúčové prístupy organizácie k dosiahnutiu svojich vízií, cieľov a odpovedá na hrozby a príležitosti v danom odbore podnikania. Je prostriedkom na dosiahnutie týchto cieľov. Jednoduchými slovami, stratégiu možno definovať tak, že stratégiou sú nápady a činy slúžiace na dosiahnutie a zabezpečenie budúcnosti (Mallya, 2007, s. 74; Shekhar, 2010, s. 72).

- **Štruktúra**

V modely 7S sa štruktúrou rozumie obsahová a funkčná náplň organizačného usporiadania vo význame nadriadenosti, podriadenosti, spolupráce, kontrolných mechanizmov a zdieľania informácií, teda ako sú štruktúrované oddelenia a tímy vrátane toho, kto komu zodpovedá (Hanzelková a kol., 2013, s. 116).

Na základe charakteristiky uplatňovania rozhodovacej právomoci medzi organizačnými jednotkami štruktúry rozlišujeme rôzne organizačné štruktúry:

- 1) **Líniové (lineárne)** – Pre líniové organizačné štruktúry je typické, že majú priamu, prikazovaciu právomoc. Vertikálne líniové riadenie vykonávajú vedúce, líniové skupiny. Utvárajú riadiacu osu štruktúry. Najvyššiu zodpovednosť a právomoc majú línioví vedúci. Sú charakteristické pre malé podniky do 50 zamestnancov (Dědina a Cejthamr, 2005, s. 188 - 189).
- 2) **Štábne** – plnia predovšetkým poradnú funkciu k zabezpečeniu kvalifikovaného rozhodovania líniových štruktúrnych jednotiek. Štábnu skupinu tvoria odborníci špecializovaní na určitú oblasť činností napríklad ekonómovia, personalisti, účtovníci a iní (Dědina a Cejthamr, 2005, s. 189).
- 3) **Kombinované** – v dnešnej dobe sú jednými z najrozšírenejších, patria sem napríklad líniovo štábne štruktúry, organizačné tímy, maticové, projektové a iné (Dědina a Cejthamr, 2005, s. 189).

- **Systémy**

Systémy predstavujú v danom prípade formálne a neformálne procedúry, slúžiace k riadeniu každodenných aktivít organizácie. Obsahujú napríklad komunikačné systémy, manažérske informačné systémy, nákladové účtovníctvo a systémy alokácie zdrojov. (Mallya, 2007, s. 74).

- **Štýl**

Štýl je zobrazením toho, ako management pristupuje k riadeniu a riešeniu objavujúcich sa problémov. Je potrebné uvedomiť si, že u väčšiny organizácií existujú rozdiely medzi formálnou a neformálnou stránkou riadenia, medzi tým, čo je písané v organizačných smerniciach a predpisoch a tým, čo v skutočnosti management robí (Hanzelková a kol., 2013, s. 116).

Vyjadrenie vzťahu vedúceho pracovníka k podriadeným pracovníkom predstavuje **štýl riadenia**. Ide o konkrétny vonkajší prejav vedúceho. V súčasnosti sa uvádza a skutočnosti to potvrdzujú, že jeden vedúci môže podľa situácie, potreby, podľa toho s kým jedná uplatňovať rôzne štýly vedenia (Hálek, 2017, s. 101).

K uvedeniu rôznych štýlov vedenia bolo vybrané nasledujúce členenie:

1) Autokratický okruh – sa vyznačuje presadzovaním nárokov, myšlienok, požiadaviek vedúceho pracovníka, bez ohľadu na názory podriadených pracovníkov až po jednanie blížiac sa k diktátorskému vystupovaniu. Dôsledkom takého spôsobu jednania je potláčanie iniciatívy a odlišných názorov podriadených. Do tohto okruhu sa zaraďujú 3 štýly, ktoré sa mierne líšia podľa miery negatívnosti vzťahu vedúceho pracovníka k podriadeným.

- **Autoritatívny štýl – autorita = vážnosť**, vplyv na základe všeobecne uznávaného významného postavenia vedúceho pracovníka.
- **Autokratický štýl – autokracia = neobmedzená vláda jedinca, samovláda**, najčastejšie býva prejavom u vedúcich pracovníkoch, ktorí zakrývajú autokratickým jednaním nedostatky vo svojich skúsenostiach a schopnostiach, vo svojej kvalifikácii.
- **Diktátorský štýl** – sa vyznačuje najprísnejším prejavom moci vedúceho, ktorý uznáva len sám seba a ruší akýkoľvek iný názor či nesúhlas (Hálek, 2017, s. 101-102).

2) Demokratický okruh – vyjadruje opak autokratického okruhu. Je typický obojstrannou aktívnou komunikáciou medzi vedúcim a podriadenými pracovníkmi. Zo strany podriadených pracovníkov prevláda zvýšená pracovná aktivita a vytvára sa pre túto aktivitu priestor pri rešpektovaní istých pravidiel a rozhodovacej právomoci vedúceho.

- **Demokratický štýl** – predstavuje určitú mieru podriadených na rozhodovaní.
- **Participatívny štýl** – príležitosť podriadených podieľať sa na riadení so svojimi myšlienkami a názormi a zároveň rešpektovať a dbať na úlohu, ktorá je určená vedúcemu pracovníkovi (Hálek, 2017, s. 102).

3) Liberálny okruh - predstavuje slabé postavenie riadiaceho pracovníka, ktorý je k svojim podriadeným pracovníkom benevolentný a poskytuje im pomerne veľkú voľnosť v jednaní. Negatívnym dôsledkom môže byť napríklad neplnenie, prípadne nedostatočné plnenie pracovných úloh, presadzovanie vlastných záujmov a cieľov.

- **Liberálny (liberalistický štýl)** – najčastejšie používaný v danom okruhu, charakteristický snahou vedúceho o bezkonfliktný prístup k podriadeným a jeho ochotou prispôbiť sa ich požiadavkám.
- **Pasívny štýl** – vedúci pracovník je pasívny a defenzívny, neplní ani formálnu úlohu. Na druhej strane vyjadruje aktivitu podriadených.
- **Laissez-faire (styl)** - štýl vedenia, v ktorom vedúci pracovník dáva plnú slobodu svojim podriadeným pri rozhodovaní. Ukazuje sa ako prospešný iba keď sú pracovníci vysoko kvalifikovaní, dostatočne motivovaní a schopní splniť dané úlohy (Hálek, 2017, s. 103).

- **Spolupracovníci**

Chápu sa ako ľudské zdroje organizácie. Hodnotia sa ich školenia, rozvoj, vzájomné vzťahy, motivácia, chovanie voči spoločnosti a podobne. Je potreba podotknúť, že je nutné odlišovať kvantifikovateľné (formálny systém odmeňovania a motivácie, systém zvyšovania kvalifikácie a podobne) a nekvantifikovateľné (napríklad morálne hľadisko, postoje a lojalita voči spoločnosti) hľadiská (Hanzelková a kol., 2013, s. 116).

- **Schopnosti**

Schopnosťami sú v podstate myslené profesionálne zdatnosti pracovného kolektívu ako celku. Pritom nie je tým chápaný jednoduchý súčet kvalifikácie jednotlivých pracovníkov. V úvahu je potrebné vziať (kladné a záporné) synergické efekty určené napríklad úrovňou organizácie práce a riadením. Pre získavanie nových vyžadovaných znalostí a schopností musia mať pracovníci vytvorené vhodné učiace sa prostredie. Teda také prostredie, ktoré je hnané túžbou realizovať svoju víziu, má spoločnú kultúru podporovanú všetkými zainteresovanými skupinami, pracovníkom poskytuje čas a priestor učiť sa niečo nové v súvislosti so špecifickými úlohami a cieľmi, toleruje riskovanie, pripúšťa neúspech a má zreteľnú politiku uznávania úspechu vytvorenú na procese učenia sa. Pokiaľ tieto znalosti, schopnosti nemôžu byť získané vnútri podniku, neostáva nič iné ako ich získať zvonku (Mallya, 2007, s. 74 – 75).

- **Zdieľané hodnoty**

Zdieľané hodnoty zobrazujú základné skutočnosti, myšlienky a princípy rešpektované pracovníkmi a niektorými ďalšími zainteresovanými skupinami, priamo podieľajúcimi sa na úspechu firmy. Utváranie zdieľaných hodnôt priamo súvisí s víziou organizácie a pri tvorbe ostatných aspektov je kľúčovým faktorom. Úlohou vízie je, aby všetci (vo vnútri i vonkajšku organizácie) vedeli, čoho chce organizácia docieľiť a prečo to chce dosiahnuť. Pokiaľ chce organizácia zmeniť správanie ostatných v dlhodobom hľadisku, vedenie by nemalo len formulovať a neustále zdôrazňovať hodnoty organizácie, ale malo by sa s nimi aj stotožniť (Mallya, 2007, s. 75).

2.4.2 Marketingový mix

Marketingový mix predstavuje súhrn vnútorných činiteľov podniku (súbor nástrojov), ktoré umožňujú pôsobiť na správanie spotrebiteľov. Pôvodný, najznámejší a najviac uvádzaný marketingový mix nazývaný aj ako „4P“ sa skladá zo 4 nástrojov, ktoré tvorí produkt, cena, distribúcia a propagácia (Srpová a Řehoř, 2010, s. 198).



Obrázok č. 4: Marketingový mix (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Filák, 2018)

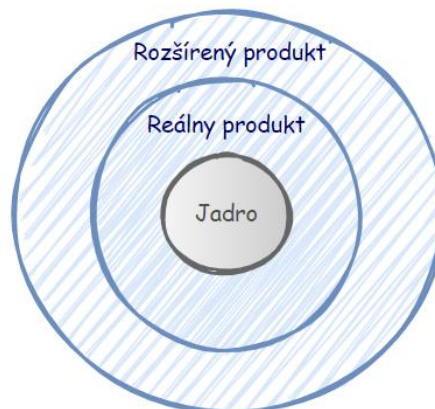
Značenie 4P sa používa pre stručnosť a jednoduchosť. Pri zostavovaní marketingového mixu je dôležité rešpektovať vzájomné súvislosti jednotlivých nástrojov. Úspech závisí na správnom pomere, kombinácií všetkých zložiek marketingového mixu (Foret, 2008, s. 83).

2.4.2.1 Produkt

Produkt tvorí v rámci marketingového mixu najdôležitejšiu časť. Predstavuje to, čo chceme na trhu vymeniť, predat'. Produktom sa v marketingu rozumie čokoľvek, čo je určené k uspokojeniu určitej ľudskej potreby, túžby, prania alebo čo je možné ponúkať k výmene. Produkt sa z marketingového pohľadu delí na hmotný a nehmotný. Hmotné produkty nazývané aj ako hmatateľné, predstavujú výrobky všeobecne. Medzi produkty nehmotné (nehmatateľné) patria najmä služby, ale môže ísť aj o nejaký nový nápad, vynález, podnikateľskú myšlienku a podobne. Americká asociácia definuje produkt ako *to, čo sa dá na trhu ponúknuť k upútaniu pozornosti, k získaniu, užívaniu alebo k spotrebe, tj. všetko čo sa vyznačuje schopnosťou uspokojiť prania alebo potreby zákazníkov*. Produktom nemusia byť len fyzické predmety, ale tiež služby, miesta, osoby, organizácie, kultúrne výtvory, myšlienky a mnoho iných hmotných a nehmotných vecí (Foret, 2010, s. 101).

- **Produkt a jeho jednotlivé úrovne**

Základnou stavebnou jednotkou marketingových aktivít je produkt. Svojimi typickými vlastnosťami by mal odpovedať požadovanému úžitku a účelu využitia. Je zložený z niekoľko vrstiev, úrovní, ktoré rôzni autori popisujú odlišne. V najčastejšie používanom členení sa rozlišujú tri úrovne produktu (Jakubíková, 2009, s.190).



Obrázok č. 5: Úrovne produktu
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Foret, 2010, s. 101)

- **Jadro produktu**

Predstavuje to, čo zákazník skutočne nakupuje alebo to, čo si zákazník myslí, že nakupuje. Jadro produktu možno rozumieť ako splnenie prania a riešenie problému

zákazníka, naplnenie jeho očakávaní a túžob. Vyjadruje základný úžitok, ktorý mu produkt prináša, zvyčajne sa pohybuje v pocitovej oblasti (Jakubíková, 2009, s. 190).

○ **Reálny produkt**

Zákazníci sú zvyčajne zvyknutí sledovať a uvedomovať si skôr reálny produkt. V tejto úrovni sa jedná v prvom rade o jeho kvalitu, ktorá predstavuje jeden z hlavných nástrojov budovania postavenia na trhu. Kvalitou sa vo všeobecnosti dá povedať, že sa jedná o spôsobilosť plniť požadované funkcie. Zahrňuje v sebe také stránky produktu ako napríklad životnosť, presnosť, spoľahlivosť, ovládateľnosť, funkčnosť a iné. Kvalita produktu je z marketingového hľadiska chápaná tak, ako ju vníma a hodnotí zákazník. Prieskumy medzi zákazníkmi označili, že zákazníci kvalitu definujú ako kombináciu jednoduchej dostupnosti, ovládania, akceptovateľnej ceny a dôveryhodnosti značky s vysokou využitelnou hodnotou. V prípade, že existujú okrem základného (počiatočného) modelu tiež modely, ktoré majú vyššiu úroveň a dodatočné, nadštandardné vybavenie, hovoríme o variantoch vyhotovenia (Foret, 2010, s. 102).

Zdokonaliť využitelnosť produktu, zvýšiť funkčnosť, estetickú hodnotu a dokonca i kvalitu môže zabezpečiť design produktu. Predovšetkým v našich podmienkach, aj keď technické parametre viacerých našich produktov sú v dnešnej dobe dostatočne konkurencieschopné, design býva veľmi často zanedbávaný a preto mu treba venovať väčšiu pozornosť. Aj z tohto dôvodu naše produkty pri porovnávaní so zahraničnými produktmi často pôsobia zastarano a neatraktívne. V marketingovej rivalite firiem design často tvorí rozhodujúcu konkurenčnú zbraň. Design produktu zlepšuje a kvalitatívne mení jeho užitočné vlastnosti a zvyšuje jeho hodnotu. Pre veľa zákazníkov môže byť veľmi dôležité, ba i rozhodujúce, ako na prvý pohľad produkty vyzerajú, aký majú design. U mnoho produktov napríklad i pri službách sa obalom zvyčajne nevenuje pozornosť. Obal plní štyri funkcie: ochrannú, informačnú, rozlišovaciu a propagačnú. Jeho význam je pre predajcu, výrobcu či spotrebiteľa dôležitý. V dnešnej dobe sú podstatné i jeho ekologické vlastnosti ako rozložiteľnosť, recyklovateľnosť a jeho opakované použitie. K identifikácii konkrétneho produktu a jeho rozlíšeniu od ostatných, dokonca i podobných produktov alebo služieb sa využíva značka, na ktorej možno rozlišovať meno, grafický symbol, farbu alebo ich kombináciu (Foret, 2010, s. 103).

○ Rozšírený produkt

Patria sem rozširujúce faktory, ktoré zákazníkovi poskytujú vnímanú výhodu. Ide zväčša o služby spojené s kúpou produktu napríklad doprava produktu, inštalácia, poradenstvo, aktualizácia, oprava, údržba ale aj záruky, úvery a platobné podmienky. Rozšírený produkt hrá v dnešnej dobe, v silnom konkurenčnom prostredí kľúčovú rolu pri rozhodovaní zákazníka (Foret, 2010, s. 103).

2.4.2.2 Služba

Službou v marketingovom chápaní môže byť okrem vykonania určitej služby v pravom slova zmysle aj čokoľvek iné, nehmotného charakteru ako napríklad poskytnutie nejakých cenných rad, vypísanie daňového priznania a podobne. Avšak vždy v prípade služby ide o produkt nehmotný a neskladovateľný. Existuje výnimka v „neskladovateľnosti služby“, kedy napríklad cenné rady uchováame v pamäti, teda nejakým spôsobom tieto informácie skladujeme v mozgu (Urbánek, 2010, s. 56).

V oblasti poskytovania služieb je podobne ťažké, ako aj na trhu v konkurenčnom boji s hmotným výrobkom uspieť, dosiahnuť úspech – najmä dlhodobý, či relatívne trvalý. Kľúčom k získaniu úspechu v prípade poskytovania služieb môže byť napríklad ich skvalitnenie alebo rozšírenie ponúkaných služieb (Urbánek, 2010, s. 56).

• Charakteristika služieb

Služby majú tieto štyri kľúčové charakteristické vlastnosti:

- 1) **Nehmotnosť** - ide o najzákladnejší a najčastejšie uvádzaný rozdiel medzi produktmi a službami. Služby na rozdiel od hmotných produktov nie je možné pred spotrebou všeobecne vidieť, ochutnať, počuť ani cítiť (Mudie a Pirrie, 2006, s. 4).
- 2) **Neoddeliteľnosť** (alebo súčasná výroba a spotreba) – medzi fyzickým tovarom a službami z hľadiska postupnosti výroby a spotreby existuje výrazný rozdiel. Zatiaľ čo tovar sa najskôr vyrába, potom skladuje a nakoniec predáva a spotrebúva, služby sa najskôr predávajú, potom vyrábajú a spotrebúvajú súčasne. Pri poskytovaní (výrobe) mnohých služieb napríklad poradenstvo, kaderníctvo, hotely, zákazník musí byť fyzicky prítomný. Niektoré služby môžu byť vyrobené a dodané za okolností, kedy je prítomnosť

zákazníka voliteľná, napríklad čistenie koberca, inštalatérske práce. Ostatné služby sa dajú realizovať aj písomnou, telefonickou komunikáciou a inými technológiami. Potenciál neoddeliteľnosti výroby a spotreby zostáva bez ohľadu na povahu a rozsah kontaktu (Mudie a Pirrie, 2006, s. 4).

- 3) **Variabilita (alebo heterogenita)** - Nevyhnutným dôsledkom súčasnej výroby a spotreby je variabilita výkonu, prevedenia služby. Kvalita služby sa môže líšiť v závislosti od toho, kto ju poskytuje, ako a kedy sa poskytuje. Jeden hotel môže poskytovať rýchlu, efektívnu službu, zatiaľ čo iný hotel môže poskytovať pomalú a neefektívnu službu. V konkrétnom hoteli môže byť jeden zamestnanec zdvorilý a ochotný, zatiaľ čo druhý môže byť arogantný a nepríjemný (Mudie a Pirrie, 2006, s. 5).
- 4) **Neskladovateľnosť** – Služby nie je možné uložiť pre neskoršie použitie alebo predaj. V prípade, že dopyt vysoko prevyšuje ponuku, nie je možné tento dopyt uspokojiť podobne ako vo výrobe, odberom tovaru zo skladu. Rovnako, ak kapacita vysoko prevyšuje dopyt napríklad hotelové izby nie sú obsadené, sedadlá v leteckej spoločnosti nie sú zakúpené alebo miesta na univerzitách nie sú obsadené, príjmy alebo hodnota tejto služby sa stratí. Pretože služby nie je možné skladovať (Mudie a Pirrie, 2006, s. 5).

2.4.2.3 Cena

Cena je v marketingovom mixe vnímaná ako to, čo vyžadujeme za ponúkaný produkt, službu. Najčastejšie má podobu sumy, určitého množstva peňažných jednotiek. Predstavuje jediný prvok marketingového mixu, ktorý pre spoločnosť znamená zdroj príjmu. Všetky zvyšné prvky marketingového mixu vyžadujú výdaje. Správne stanovenie ceny patrí k jedným z najdôležitejších a najzávažnejších krokov manažérskeho rozhodovania, no i napriek tomu mnoho firiem stanoveniu ceny nevenuje dostatočnú pozornosť (Foret, 2008, s. 101).

- **Metódy stanovenia ceny**

Na základe toho, či sa metódy stanovenia ceny zameriavajú predovšetkým na náklady, dopyt alebo konkurenciu, k najčastejšie používaným metódam stanovenia cien patrí

metóda orientovaná na náklady, metóda orientovaná na dopyt a metóda orientovaná na konkurenciu (Jakubíková, 2013, s. 279).

- **Metóda orientovaná na náklady**

Nákladovo orientovaná tvorba ceny umožňuje spoločnostiam kontrolovať a riadiť náklady. Predstavuje hlavný základ pre rozhodovanie o predajných cenách, o prípadných zľavách, veľkosti predajných sérií, distribučných ciest, komunikačnom mixe a podobne. Snahou spoločností je dosiahnuť takú cenu, ktorá pokryje náklady spojené s produktom, službou a tiež odmeny za úsilie a riziko.

Dolná hranica ceny je určená nákladmi, hornú hranicu ceny určuje dopyt po danom produkte, službe. Po prekročení určitej cenovej hranice už produkt, služba nebude predajná. Tento spôsob stanovenia ceny patrí medzi jeden z najčastejších a najbežnejších používaných metód spôsobu stanovenia ceny. Cieľom spoločností by malo byť maximálne znižovanie nákladov pri zabezpečení všetkých vlastností, ktoré zákazník požaduje (Jakubíková, 2013, s. 279 - 280).

- **Metóda orientovaná na dopyt**

Spôsob stanovenia ceny na základe dopytu je založený na princípe odhadu objemu predaja v závislosti na rôznych výškach cien. Stanovenie vysokej ceny pri vysokom dopyte a nízkej ceny pri nízkom dopyte je základným princípom spôsobu tvorby cien orientovanej na dopyt a to i v prípade, že sú náklady na jednotku produkcie v oboch prípadoch rovnaké. Tvorba cien nie je založená na nákladoch, ale na hodnote, ktorú konkrétnemu produktu, službe prisúdi spotrebiteľ.

Cenotvorným faktorom sa náklady stávajú až vtedy, keď začnú spotrebitelia určovať produktom, službám veľmi malú hodnotu, ktorá by obmedzila spoločnosti dosiahnuť požadovaný zisk (Hálek, 2017, s. 270).

- **Metóda orientovaná na konkurenciu**

Venuje menšiu pozornosť vlastným nákladom a dopytu. Táto metóda je založená na stanovení cien na základe konkurencie. V porovnaní s konkurenciou môže byť stanovená cena produktu, služby rovnaká, vyššia alebo nižšia.

V závislosti na konkurencii existujú dva typy stanovenia cien:

- 1. Zameranie na cenu v obore** – najviac sa stretávame zrovna s orientáciou na priemer konkurenčných cien.
- 2. Zameranie na cenového vodcu** – ide o také stanovenie ceny, ktorému sa ostatní prispôsobujú. Predstavuje pomerne jednoduchý spôsob, no na druhú stranu treba poznamenať, že spoločnosť venuje menšiu pozornosť vlastným nákladom a dopytu (Jakubíková, 2013, s. 280).

2.4.2.4 Distribúcia

Distribúcia alebo miesto v stratégii marketingového mixu sa zaoberá tým, ako bude organizácia distribuovať svoje produkty alebo služby končenému spotrebiteľovi. Spoločnosť musí distribuovať produkt zákazníkom v správnom čase a na správnom mieste. Ak má organizácia plniť svoje celkové marketingové ciele, účinná a efektívna distribúcia je nevyhnutná. Distribúcia zahŕňa celú radu jednotlivých krokov a činností, ktoré obsahujú dodanie určitého produktu od výrobcu až ku konečnému spotrebiteľovi (Tailor S. a Tailor P., 2020).

Produkty sa od výrobcu alebo producenta služieb presúvajú k zákazníkom prostredníctvom distribučných ciest. Pod pojmom distribučná cesta nemožno chápať iba trasu, po ktorej sú produkty presúvané. Zahrňuje všetky činnosti súvisiace s jednotlivými účastníkmi a medzičlánkami distribúcie a to ako jednotlivcov, tak aj všetkých spoločností, ktoré sa podieľajú na procese presunu produktov (výrobkov a služieb) z miesta ich vzniku, do miesta predaja či spotreby v prípade výrobkov alebo využitia v prípade služieb. V súlade so správnym marketingovým mixom je hlavným dôvodom distribúcie poskytovať zákazníkom správny tovar, za správnu cenu, na správnom mieste, v správnom čase, v správnom množstve a kvalite. Podľa počtu distribučných medzičlánkov sa distribučné cesty členia na:

- **Priame distribučné cesty** – Predstavujú distribúciu priamo od výrobcu k spotrebiteľovi.
- **Nepriame distribučné cesty** – Nepriama distribúcia zahŕňa distribúciu produktu s využitím jedného či viacerých distribučných medzičlánkov, ktorým môže byť

napríklad dovozca, sprostredkovateľ, veľkoobchod, maloobchod a iné (Urbánek, 2010, s. 95 – 97).

V prípade poskytovania služieb prevažuje distribúcia prostredníctvom priamej distribučnej cesty. Vychádza to najmä z dôvodu základnej vlastnosti služieb, ktorou je neoddeliteľnosť služby od jej poskytovateľa (Vašítková, 2014, s. 113).

2.4.2.5 Propagácia

Patrí medzi najviditeľnejšiu súčasť marketingového mixu. V súčasnosti sa viac používa pojem marketingová komunikácia, ktorou sa v oblasti marketingu a predaja rozumie systém komunikačných prostriedkov a metód, pomocou ktorých spoločnosti ovplyvňujú nákupné správanie zákazníkov. Prostredníctvom marketingovej komunikácie spoločnosť hľadá spôsoby ako upriamiť pozornosť zákazníkov na svoju ponuku, jej vlastnosti, kvalitu alebo rozdielnosť od konkurencie, cenu i možnosť jej získania (Srpová a Řehoř, 2010, s. 218 - 219).

Komunikačná politika plní v spoločnosti mnoho cieľov. Ide hlavne o predajné (ekonomické) ciele, ktoré majú simulovať dopyt k samotnému nákupu. Významnú úlohu zohráva taktiež v predkupných štádiách, kde zabezpečuje takzvané komunikačné (mimoekonomické) ciele, skladajúce sa z informačných a emocionálnych cieľov. Informačné majú poskytovať informácie o existencii produktu, služby, značky, o vlastnostiach, kvalite a spôsobe použitia, emocionálne majú vytvárať u spotrebiteľov pozitívny postoj a preferencie k poskytujúcemu produktu, službe či značke. Marketingová komunikácia sa podľa marketingovej literatúry uskutočňuje pomocou viacerých prvkov, ktoré vytvárajú komunikačný mix (Srpová a Řehoř, 2010, s. 219).

Do komunikačného mixu patrí:

- **Reklama**

Marketingová komunikácia vo všeobecnosti a najmä reklamy sa teraz považujú za jeden z hlavných a možno hlavný zdroj konkurenčnej výhody na spotrebiteľských trhoch (Hackley, 2005, s. 6).

S pojmom reklama sa spája mnoho rôznych definícií, ale to, čo majú tieto definície spoločné je, že ide o akúkoľvek platenú formu komunikácie medzi zadávateľom a tým,

komu je ponúkaný produkt či služba určená, prostredníctvom určitého média s komerčným cieľom (Vysekalová a Mikeš, 2018, s. 16).

Reklama je vykonávaná prostredníctvom televízie, rozhlasu, tlačených prostriedkov ako sú napríklad noviny, časopisy, katalógy, ďalej internetu, vonkajších médií a podobne. Hlavnou úlohou reklamy je osloviť čo najširší okruh zákazníkov s cieľom ovplyvniť ich nákupné správanie (Světlík, 2016, s. 15).

Internet patrí medzi najmladšie a najviac sledované informačné médium v súčasnosti. Od doby odkedy sa objavila prvá internetová komunikácia (začiatkom 90. rokov minulého storočia) dochádza k jej prudkému rozvoju. Jednou z vlastností internetu je jeho globálny dosah. Vďaka internetu je možné lacno komunikovať na celosvetovej úrovni z jedného miesta, čo je v porovnaní vynaložených nákladov oveľa viac výhodnejšie a efektívnejšie ako iné kombinácie (Vašítková, 2014, s. 140).

Sociálne médiá si stále viac hľadajú miesto vo všetkých aspektoch nášho života. Zákazníci sú preto vnímavejšie zapojení do hlavných platforiem sociálnych médií, ako sú Facebook, Instagram, Twitter, YouTube a iné (Alalwan, 2018, s. 65).

Vďaka svojej povahe interaktívnej a modernej technológie predstavujú reklamy v sociálnych médiách špičkovú komunikáciu medzi firmami a zákazníkmi. V porovnaní s tradičnou masovokomunikačnou reklamou sú spoločnosti pomocou online reklám schopné dosiahnuť informatívnejšiu a interaktívnejšiu (obojsmernú) komunikáciu so svojimi zákazníkmi (Alalwan, 2018, s. 65).

- **Podpora predaja**

Zahŕňa súbor krátkodobých aktivít, ktorých úlohou je podporiť okamžitý nákup a zvýšiť predaj za dané obdobie. Príkladom môžu byť výpredaje, zľavy, kupóny, vernostné programy, hry a súťaže, ktorých sa môže verejnosť zúčastniť. Podporou predaja sa spoločnosť zameriava na zvýšenie krátkodobých ziskov zaujatím existujúcich aj nových zákazníkov (Sendpulse, 2020).

- **Public relations (vzťahy s verejnosťou)**

Kľúčovým pojmom public relations je sústavné dlhodobé budovanie dobrého mena spoločnosti (image, goodwill). Slovo public relations sa prekladá do slovenčiny ako vzťahy s verejnosťou a nahradilo pôvodný starší termín publicita. Budovanie dobrých

vzťahov s verejnosťou zahŕňa väčší rozsah ako je budovanie publicity, teda známosti spoločnosti. Cieľom public relations je vytváranie pozitívneho, atraktívneho imidžu spoločnosti v očiach najširšej verejnosti, ktorú tvoria ako vlastní zamestnanci, tak spotrebitelia, ale i nadriadené orgány, obyvatelia žijúci v okolí spoločnosti a ďalšie organizácie a jednotlivci. Je dôležité si uvedomiť, že budovanie dobrého mena predstavuje obvykle dlhší proces, no k jeho strate môže dôjsť veľmi rýchlo. Veľký význam v budovaní vzťahov s verejnosťou je vytvárať dôveryhodnosť podniku a jeho produktov (Urbánek, 2010, s. 112 – 114).

Spoločnosť však nemá úplne pod kontrolou public relations, pretože niektoré recenzie a webové stránky môžu značku negatívne zvýrazniť. Ak spoločnosť tieto problémy adekvátne vyrieši, ľudia ju odmenia kladným šírením informácií o tejto spoločnosti (Sendpulse, 2020).

- **Osobný predaj**

Osobný predaj je uskutočňovaný osobným kontaktom, pri ktorom predajca využíva svoje schopnosti a nadanie na presvedčenie zákazníka o kúpe konkrétneho produktu, služby. Predajca sa snaží zvýrazniť rôzne vlastnosti produktu, služby aby presvedčil zákazníka, že daný produkt, služba bude mať pre neho pridanú hodnotu. Presvedčanie zákazníkov, aby si kúpili produkt, však nie je motívom osobného predaja zakaždým. Spoločnosti sa často snažia tento prístup uplatniť u zákazníkov, aby ich oboznámili s novým produktom či službou (Economic Times, 2020).

Nevýhodou osobného predaja sú vysoké náklady na osobného predajcu. Efektívnosť osobného predaja je hodnotená pomerom nákladov na predajcu k objemu dosiahnutých predajov predajcom (Jakubíková, 2013, s. 321).

- **Priamy marketing**

V súčasnej dobe, v snahe zlepšiť oblasť komunikácie sú spoločnosti nútené prechádzať od prostriedkov masovej komunikácie k adresnejším prostriedkom komunikácie. V oblasti komunikácie priamym marketingom sa používa predovšetkým telefón, poštové zásielky, e-mail a iné neosobné formy kontaktu pre priame poskytovanie informácií, údajov. Táto forma komunikácie má pred sebou veľký potenciál predovšetkým v spojení s elektronickým obchodom a internetom. Patrí k dôležitým komunikačným nástrojom

na trhu firiem. Problémom pri prezentovaní ponuky touto formou (internet, zásielkové katalógy a iné) môže byť používanie nekvalitných databáz zákazníkov, ale aj ich nedôvera. Dnes už k osloveniu, získaniu a udržaniu zákazníka sa nestačí spoliehať na využívanie len niektorého, aj keď osvedčeného komunikačného prostriedku. Je potrebné jednotlivé nástroje komunikačného mixu kombinovať a tak zvyšovať ich vzájomné pôsobenie (Srpová a Řehoř, 2010, s. 223).

Častokrát kvalita produktu, služby, cena, miesto predaja alebo správanie personálu spotrebiteľovi napovie viac ako samotná reklama. Nákupné správanie spotrebiteľov ovplyvňuje nie len komunikačný mix, ale tiež celý marketingový mix. Ak spoločnosť chce dosiahnuť očakávaný cieľ, nástroje komunikačného či marketingového mixu musia byť navzájom koordinované (Srpová a Řehoř, 2010, s. 224).

2.4.3 Ďalšie formy marketingového mixu

V súčasnosti s rozvojom marketingu sa môžeme stretnúť s rôznymi variáciami marketingového mixu pridaním písmena P. V prípade marketingového mixu 5P je pôvodný marketingový mix rozšírený o ľudí (people). V oblasti služieb sa často využíva rozšírený marketingový mix 7P, ktorý je doplnený o 3P:

- **ľudia (people)** – v prípade poskytovania služieb, prichádza vo väčšej či menšej miere ku kontaktu zákazníkov s poskytovateľmi služieb – zamestnancami. Z tohto dôvodu sa ľudia stávajú jedným z významných prvkov marketingového mixu služieb. Organizácia sa musí zameriavať na výber, motivovanie a vzdelávanie zamestnancov, no tiež by mala stanovovať určité pravidlá pre správanie zákazníkov. Pre vytváranie dobrých vzťahov medzi zákazníkmi a zamestnancami sú dôležité obidve hľadiska.
- **procesy (processes)** – riziko nákupu služieb zvyšuje ich nehmotná povaha, ktorá znamená, že zákazník nedokáže dostatočne posúdiť službu predtým, ako ju spotrebuje. Svojim spôsobom dôkazom o vlastnosti služby je materiálne prostredie. Môže mať viacero foriem – od vlastnej kancelárie, budovy, v ktorej je služba poskytovaná, po napríklad brožúru, vysvetľujúcu rôzne typy poistenia ponúkaných poisťovacou spoločnosťou.
- **materiálne zabezpečenie (physical evidence)** – dôvodom podrobnejšieho zamerania sa na to, akým spôsobom je služba poskytovaná je interakcia medzi

poskytovateľom služby a zákazníkom počas procesu poskytovania služby. Napríklad pokiaľ nie sú žiadateľovi o poistenie podrobne vysvetlené výhody celého produktu, porovnanie s konkurenčnými produktami, pokiaľ mu nie je poskytnutá pomoc pri vyplňovaní formulárov, nie je celý proces poskytovania služby dobre zvládnutý a zákazník odchádza nespokojný. To isté platí i v prípade čakania u lekára, v reštaurácií a podobne. Preto je potrebné uskutočňovať analýzy procesov, vytvárať ich schémy, klasifikovať ich a postupne zjednodušovať jednotlivé kroky, z ktorých sa procesy skladajú (Vašítková, 2008, s. 26 - 27).

V súvislosti s rozvojom marketingu vzťahov a rozvojom riadenia vzťahov so zákazníkmi sa používa marketingový mix 4C, ktorý sa orientuje na zákazníka.

Marketingový mix 4C:

- zákazník (customer),
- náklady na zákazníka (cost),
- pohodlná dostupnosť (convenience),
- komunikácia (communications) (Srpová a Řehoř, 2010, s. 198).

Pre spracovanie diplomovej práce bude využitý rozšírený marketingový mix 5P skladajúci sa z produktu, ceny, distribúcie, propagácie a ľudí.

2.5 Segmentácia trhu

Trh je tvorený kupujúcimi, ktorí sa navzájom od seba odlišujú. Odlišovať sa môžu ich nákupné postupy, prania, prostriedky, bydlisko i vzťah k nakupovaniu. Prostredníctvom segmentácie trhu sa veľké heterogénne segmenty rozdeľujú na menšie segmenty, homogénne skupinky s rovnakými prániami, potrebami, na ktoré je potom možné lepšie zacieliť marketingovú stratégiu. Menšie segmenty je možné účinnejšie osloviť prostredníctvom výrobkov a služieb, ktoré zodpovedajú ich špecifickým potrebám (Kotler a kol., 2007, s. 458).

Tržná segmentácia predstavuje rozdelenie trhu na rôzne skupiny kupujúcich s odlišnými potrebami, chovaním, či charakteristikami, ktoré môžu požadovať rôzne produkty a marketingové mixy. Spoločnosť určí rôzne možnosti segmentácie trhu a vyhotoví profily výsledných segmentov. Zhodnotenie atraktivity jednotlivých tržných segmentov a ich výber zahŕňa **tržný targetting**. Proces, ktorý zabezpečuje aby produkt

v myšlienkach cieľových zákazníkov zaujal jasnú, žiadúcu a vyhradenú pozíciu vzhľadom ku konkurenčným produktom sa nazýva **tržný positioning** (Kotler a kol., 2007, s. 457).

2.5.1 Spôsoby segmentácie na spotrebných trhoch

Jediný správny spôsob segmentácie trhu neexistuje. Medzi základné spôsoby segmentácie trhu patrí:

- **Geografická segmentácia** – predstavuje rozdelenie trhu na rôzne geografické oblasti ako napríklad štáty, regióny, zeme, mestá, obce, štvrte pričom spoločnosť sa môže rozhodnúť pôsobiť v jednej alebo v niekoľko málo geografických oblastiach alebo i vo všetkých oblastiach. Pozornosť však musí venovať geografickým odlišnostiam v potrebách, prianiach a túžbach. Do geografickej segmentácie patrí tiež veľkosť miest a obcí, počet obyvateľov, hustota obyvateľstva, charakter krajiny a podobne (Kotler a kol., 2007, s. 464 - 465).
- **Demografická segmentácia** – zahrňuje rozdelenie trhu na skupiny podľa pohlavia, sexuálnej orientácie, veku, veľkosti rodiny, fázy životného cyklu rodiny, príjmu, povolania, vzdelania, náboženského vyznania, národnosti a iné. Demografické faktory možno radíť medzi najpopulárnejšie v oblasti segmentácie zákazníckych skupín. Fakt, že potreby, priania a túžby sa často menia v úzkej súvislosti s demografickými premennými je jedným z dôvodov, prečo demografické faktory patria medzi najpopulárnejšie oblasti segmentácie trhu (Kotler a kol., 2007, s. 466).
- **Psychografická segmentácia** – znamená rozdelenie kupujúcich do skupín na základe spoločenskej triedy, životného štýlu či povahových rysov (Kotler a kol., 2007, s. 470).
- **Behaviorálna segmentácia** – rozdelenie trhu do skupín podľa znalosti kupujúcich, postojov, príležitosti, pri ktorej sa zákazník stretáva s produktom, spôsobu použitia produktu alebo od jeho odozvy, pripravenosti k nákupu, lojality a podobne (Kotler a kol., 2007, s. 472).

2.6 Marketingový výskum

Moderná koncepcia marketingu sa pohybuje okolo spokojnosti zákazníka, ktorý je hlavným cieľom marketingu. Pre dosiahnutie tohto cieľa sa uskutočňuje marketingový výskum. Marketingový výskum predstavuje proces zhromažďovania, analýzy a interpretácie informácií o trhu, produkte alebo službe ponúkanej na predaj na tomto trhu a o minulých, súčasných a potenciálnych zákazníkoch produktu alebo služby (Bova, 2020).

- **Typy marketingového prieskumu**

Aj keď existuje množstvo nástrojov na uskutočnenie marketingového výskumu, skutočne existujú iba dva typy dát marketingového výskumu:

- **Primárny** – predstavujú dáta, informácie, ktoré doposiaľ nikto nezhrmažďoval. Spoločnosť zhromažďuje informácie sama alebo pomocou spoločnosti zaoberajúcej sa prieskumom trhu.
- **Sekundárny** – sú dáta, ktoré už niekto zhromažďoval. Tvoria ich už existujúce verejné dáta ako napríklad dáta zverejnené v časopisoch, novinách, vládne alebo priemyselné správy (Market Research Definition, 2020).

- **Nástroje primárneho marketingového výskumu**

Aj keď primárny výskum je časovo a finančne náročnejší, niekedy ide o jediný spôsob získania potrebných informácií. Najčastejšie využívané primárne výskumné nástroje sú:

- **Dotazníky** – patria medzi najviac používané, slúžia k lepšiemu porozumeniu ako vnímajú jednotliví zákazníci daný produkt alebo službu. Dotazníky pozostávajú zo zoznamu otázok, ktoré možno s jednotlivcom zdieľať telefonicky, osobne, na papieri alebo online pomocou dotazníkového softvéru. Online forma dotazníka sa stáva čím viac populárnejšia. Je jednoduchá, nenákladná a pomocou nej je možné pomerne rýchlo získať veľké množstvo údajov.
- **Osobné rozhovory** – ide o techniku prieskumu trhu uskutočňovanú individuálnym rozhovorom s jednotlivcom, počas ktorého sú kladené otázky s cieľom lepšie porozumieť preferenciám produktu daného človeka.

- **Cieľové skupiny** – združujú skupiny ľudí so spoločnými vlastnosťami, ako sú vek, hobby alebo nákupné návyky, s cieľom lepšie porozumieť tomu, čo sa im páči alebo nepáči. Cieľové skupiny zvyčajne pozostávajú z 8 - 12 ľudí s moderátorom, ktorý skupine kladie otázky, o ktorých diskutujú.
- **Pozorovanie** - pozorovateľ zhromažďuje informácie na základe sledovania interakcie subjektu s produktom. Často sa používa pri porovnávaní preferencií pre niekoľko druhov výrobkov (Market Research Definition, 2020).

- **Zdroje sekundárneho marketingového výskumu**

Sekundárny výskum využíva externé informácie zhromaždené vládnyimi agentúrami, priemyselnými a obchodnými združeniami, odborovými zväzmi, mediálnymi zdrojmi. Medzi sekundárne zdroje patria:

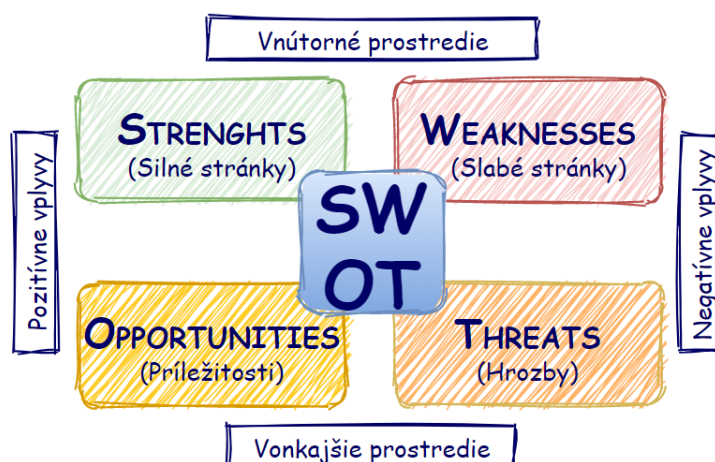
- **Verejné zdroje** - zvyčajne sú bezplatné, často poskytujú veľa dobrých informácií. Medzi najpočetnejšie a najrozsiahlejšie verejné zdroje patria vládne štatistiky.
- **Obchodné zdroje** – sú cenné, zvyčajne zahŕňajú náklady, ako napríklad predplatné a poplatky za združenie.
- **Vzdelávacie inštitúcie** - bývajú častokrát prehliadané ako cenné informačné zdroje, aj keď na vysokých školách sa uskutočňuje viac výskumov ako v ktoromkoľvek inom sektore podnikateľskej sféry (Bova, 2020).

2.7 SWOT analýza

Je nástrojom monitorovania vonkajšieho i vnútorného marketingového prostredia. Výsledná SWOT analýza sa vypracováva na základne uskutočnených čiastočných analýz. SWOT analýza je metóda strategického plánovania, ktorá sa využíva na ohodnotenie silných a slabých stránok, príležitosti a hrozieb podnikania. Spočíva v špecifikovaní a identifikovaní interných a externých faktorov, ktoré môžu byť prospešné alebo nepriaznivé pri dosahovaní cieľov podniku. SWOT analýza sa skladá zo 4 začiatkových písmen anglických slov:

- **Strenghts** (Silné stránky),
- **Weaknesses** (Slabé stránky),
- **Opportunities** (Príležitosti),

- Threats (Hrozby) (Grasseová a kol., 2010, s. 296 - 297).



Obrázok č. 6: SWOT analýza (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: CEMI, 2020)

SWOT analýza sa skladá z pôvodných dvoch analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Odporúča sa začať analýzou OT (analýzou príležitostí a hrozieb), ktoré prichádzajú z vonkajšieho prostredia ako z makroprostredia, ktoré obsahuje faktory zahrnuté v SLEPTE analýze, tak i mikroprostredia, ku ktorému sa k analýze najčastejšie využíva Porterov model 5 síl. Po prevedení analýzy OT nasleduje analýza SW, ktorá je zameraná na vnútorné prostredie firmy. K analýze vnútorného prostredia sa využíva najmä analýza McKinsey 7S (Jakubíková, 2008, s. 103).

2.7.1 Hodnotenie SWOT analýzy

Pri hodnotení SWOT analýzy je jednotlivým položkám priradená váha, ktorá vyjadruje dôležitosť danej položky v rámci určitej kategórie. Čím vyššia je hodnota váhy vybranej položky, tým vyššiu má daná položka dôležitosť a naopak. Celkový súčet váh v jednotlivých kategóriách musí byť rovný 1 (Fotr a kol., 2012, s. 41).

K hodnoteniu vonkajších faktorov, príležitostí a hrozieb je možné využiť maticu hodnotenia faktorov externej analýzy **EFE (External Forces Evaluation)**. Zmyslom EFE je vybrať z poznaných príležitostí a hrozieb tie faktory, ktoré majú zásadný vplyv na strategický zámer spoločnosti. Tieto faktory sa označujú ako rizikové. **Pri tvorbe matice je potrebné postupovať podľa nasledujúcich krokov:**

1. Spracovanie tabuľky dôležitých príležitostí a hrozieb, ktoré môžu ovplyvniť strategický zámer spoločnosti. Príležitosti a hrozby sú v tabuľke zoradené oddelene.
2. Aby matica bola symetrická, odporúča sa výber rovnakého počtu príležitostí a hrozieb.
3. Každému faktoru je priradená váha v rozmedzí od **0,00** – **1,00** podľa dôležitosti príležitosti alebo hrozby vo všeobecnosti. Suma váh OT je rovná 1,00.
4. Následne sú jednotlivé faktory ohodnotené stupňom vplyvu bez ohľadu na to, či ide o príležitosť alebo hrozbu podľa škály, ktoré sa u jednotlivých autorov mierne odlišujú. Podľa Fotr a kol. (2012, s. 41 - 42) má stupnica vplyvu 4 stupne:
 - **4** = najvyšší,
 - **3** = nadpriemerný,
 - **2** = stredný,
 - **1** = nízky.
5. Posledným krokom je vynásobenie vplyvu s váhami faktorov a je určené vážené ohodnotenie. Súčtom vážených ohodnotení je stanovené celkové vážené ohodnotenie (Fotr a kol., 2012, s. 41 - 42).

Podobne je utváraná i matica **IFE (Internal Factor Evaluation)**, ktorá pracuje so silnými a slabými stránkami. V prípade matice IFE sú jednotlivé faktory ohodnotené odlišnou stupnicou:

- **4** = významná silná stránka,
- **3** = menej dôležitá silná stránka,
- **2** = menej dôležitá slabá stránka,
- **1** = významná slabá stránka (Fotr a kol., 2012, s. 44).

3 ANALYTICKÁ ČASŤ

Táto časť diplomovej práce sa venuje predstaveniu spoločnosti, analýze vonkajšieho i vnútorného prostredia, výsledkom dotazníkového prieskumu, analýzou súčasného marketingového mixu a celkovému zhodnoteniu spoločnosti.

3.1 Predstavenie podniku Koliba pod skalami

- **Obchodné meno firmy:** Koudy, s. r. o.
- **Sídlo:** Súľov 52, Súľov-Hradná 013 52
- **IČO:** 50 213 636
- **Deň zápisu do OR:** 10.03.2016
- **Právna forma:** Spoločnosť s ručením obmedzeným
- **Zakladateľ:** Miroslav Kúdelka (Výpis z obchodného registra SR, 2020).

3.2 Popis spoločnosti

Myšlienka postaviť reštauráciu sa zrodila v roku 2010. V snahe nenarušiť ráz krajiny sa majiteľ rozhodol pre zrubovú stavbu. Táto stavba sa nachádza na krásnom mieste na lúke pod skalami, kde ráno pri pohľade z okna vidieť neopakovateľné výhľady. Na lúkach možno vidieť pasúce sa ovce a rannú hmlu, z ktorej sa po brieždení hrdopýši dominantná panoráma Súľovských skál (Kúdelka, 2020).



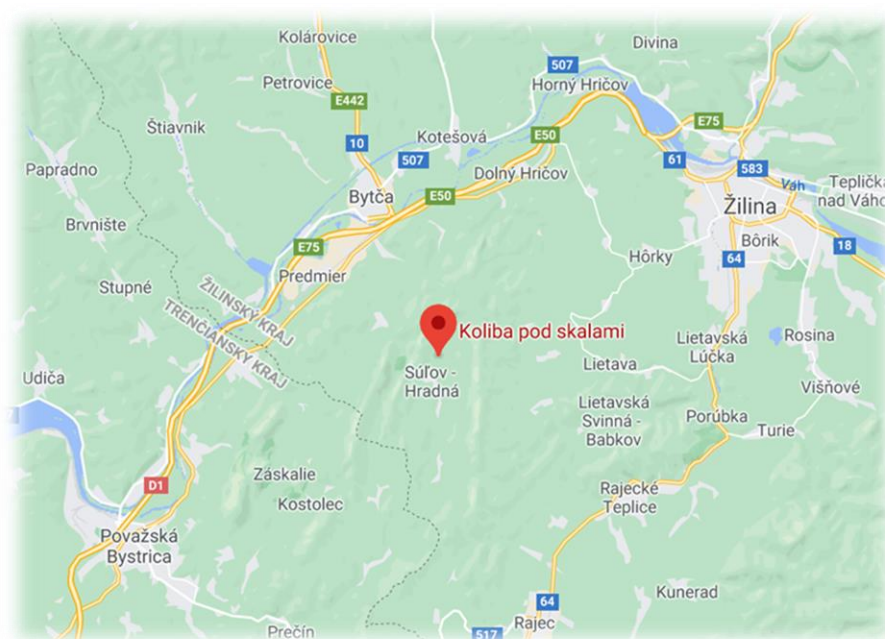
Obrázok č. 7: Logo spoločnosti (Zdroj: Koliba pod skalami - Súľov, 2020)

Hlavným cieľom spoločnosti je priniesť do Súľovských vrchov veľkú dávku pohostinnosti a tradičných chutí slovenskej kuchyne. V tomto reštauračnom zariadení sa pripravujú jedlá z poctivých a kvalitných domácich surovín. Vlajkovou loďou sú jednoznačne bryndzové halušky, ktoré sú pripravované tradičnou receptúrou starých

materí. Pre tých, ktorí sa chcú v Súľove zdržať viac dní, poskytuje majiteľ celoročne útulné ubytovanie počas slnečných, ale aj daždivých dní (Kúdelka, 2020).

Ubytovanie v Kolibe pod skalami poskytuje ideálny východiskový bod na výlety do okolia, ktoré sú plné atraktívnych miest. Na svoje si prídu nielen turisti a lezci, pre ktorých sú Súľovské skaly rajom, ale aj rodiny s deťmi. Obľúbenou aktivitou je cykloturistika, turistika, či jazda na koni. Koliba pod skalami okrem reštauračných a ubytovacích služieb ponúka priestory pre usporiadanie spoločenských akcií ako napríklad rôzne oslavy, stretnutia alebo svadby (Kúdelka, 2020).

Obrázok č. 8 zobrazuje polohu Koliby pod skalami.



Obrázok č. 8: Poloha Koliby pod skalami
(Zdroj: Koliba pod skalami – mapy Google, 2021)

3.3 McKinsey 7S model

V súčasnosti sa považuje McKinsey 7S model ako najvhodnejšia metóda zhodnotenia stavu riadenia podniku. Cieľom modelu je znázorniť, ako možno dosiahnuť efektívnosť v organizácii prostredníctvom interakcie siedmich kľúčových prvkov - stratégia, štruktúra, systémy, štýl, spolupracovníci, schopnosti a zdieľané hodnoty (McKinsey 7S Model, 2020).

3.3.1 Stratégia

Stratégiou spoločnosti je priniesť do Súľovských vrchov veľkú dávku pohostinnosti a tradičných chutí slovenskej kuchyne. Pripravovať jedlá z poctivých surovín, tradičnou receptúrou a pre tých, ktorí sa chcú v Súľove zdržať viac dní, ponúknuť útulné ubytovanie priamo v objatí Súľovských skál. Spoločnosť sa v poskytovaní služieb snaží neustále zlepšovať a rozširovať svoju ponuku (Kúdelka, 2021).

3.3.2 Štruktúra

Organizačná štruktúra spoločnosti je pomerne jednoduchá, no dynamická. V tejto firme pracuje 5 - 9 zamestnancov, z čoho 3 sú na hlavný pracovný pomer a zvyšok pracovného kolektívu tvoria brigádnici. Na čele spoločnosti stojí majiteľ.

Organizačná štruktúra Koliby pozostáva z:

- majiteľa,
- kuchárov,
- čašníkov,
- pomocnej sily v kuchyni.

Celú firmu má na starosti jediný majiteľ. Na hlavný pracovný pomer spoločnosť zamestnáva dvoch kuchárov a jednu čašníčku. Zvyšnú časť pracovníkov tvoria sezónni brigádnici (Kúdelka, 2021).

3.3.3 Systémy

Jediným systémom, ktorý spoločnosť využíva je komplexný účtovný a pokladničný systém OBERON. Vyznačuje sa jednoduchosťou, prehľadným a intuitívnym ovládaním. Podporuje veľké množstvo pripojiteľných zariadení, napríklad registračné pokladnice, fiškálne tlačiarne a podobne (Čo je OBERON, 2020).

Využiť ho môže každý, kto potrebuje viesť účtovníctvo (jednoduché alebo podvojné), sklad alebo predávať pomocou registračnej pokladnice. Okrem toho softvér obsahuje celý rad ďalších modulov (Čo je OBERON, 2020).

Spoločnosť využíva voliteľný modul systému - pokladnicu OBERON. Spolu s fiškálnou tlačiarňou umožňuje vytvoriť z počítača plnohodnotnú registračnú pokladnicu. Hlavnou úlohou registračnej pokladnice je evidencia tržieb za predaj tovarov a služieb, ale tiež

obsahuje množstvo iných zaujímavých funkcií a možností, ktoré umožňujú prispôbiť si pokladnicu podľa svojich vlastných potrieb a požiadaviek. Pokladnica prevádzkovaná v reštauračnom režime je prepojená s bonovaciou tlačiarňou, ktorá sa v systéme OBERON používa na tlač objednávok do kuchyne (na prípravu jedál) alebo do baru (Všeobecne o koncepcii, 2020).

Ďalším spoločnosťou využívaným voliteľným modulom je Modul Hotel. Tento hotelový systém je určený pre menšie až stredne veľké ubytovacie zariadenia. Čo sa týka dostupných možností a funkcií hotelového systému, v porovnaní s licenčnou politikou a cenou, OBERON poskytuje pravdepodobne najlepší pomer cena/výkon na Slovensku. Najpoužívanejším formulárom modulu je grafický prehľad izieb, v ktorom sú graficky zobrazené voľné, obsadené a rezervované izby. Vytvára možnosť aktívne pracovať s rezerváciami a evidenciou ubytovaných. Má mnoho vlastností a možností, z ktorých spoločnosť využíva možnosť prepojenia s rezervačným portálom Booking a elektronické zasielanie tlačiva hlásenia pobytu cudzincov a iné (Všeobecne o koncepcii - Hotelová recepcia, 2020).

Najnovšie spoločnosť začala využívať externý systém Papaya POS, ktorý je možný pripojiť k systému OBERON. Ide o takzvaného mobilného čašníka, ktorý predstavuje moderné riešenie objednávania jedál a nápojov v reštauračných prevádzkach. Mobilný čašník umožňuje čašníkom objednávať jedlo a nápoje priamo od stola zákazníka, čím dochádza k šetreniu času ako v prípade čašníka, tak i zákazníka. Ovládanie je veľmi intuitívne a ergonomicky prispôsobené smartfónu aj tabletu (Mobilný čašník Papaya POS, 2020).

3.3.4 Štýl

Štýl riadenia podniku je prevažne participatívny. Majiteľ, ktorý stojí na čele spoločnosti komunikuje so všetkými pracovníkmi, no zväčša so zamestnancami na hlavný pracovný pomer, teda kuchármi a hlavnou čašníčkou. Keďže ide o malý rodinný podnik, majiteľ takmer každý deň prichádza do styku so svojimi zamestnancami, má rád veci pod kontrolou a v čase najväčšej špičky je nápomocný svojim zamestnancom. Ovláda všetky činnosti spojené s prevádzkovaním tohto zariadenia a dozerá na priebeh jednotlivých činností. Každý zamestnanec má jasne určený rozsah činností a právomocí (Kúdelka, 2021).

3.3.5 Spolupracovníci

Zamestnanci tvoria kľúčovú časť spoločnosti. Pracovníci sú na jednotlivé pozície vyberaní na základe požiadaviek zamestnanca, medzi ktoré patrí predovšetkým profesionálne a príjemné vystupovanie, vysoká flexibilita, ochota pracovať aj počas víkendov, kreativita a kolektívnosť. Dlhoročná prax nie je podmienkou. Majiteľ po jednotlivých kandidátoch nepožaduje dlhoročnú prax, táto práca je vhodná aj pre absolventov, ktorých spoločnosť rada zaškolí. Samozrejme v prípade dlhoročnej praxe v odbore je zamestnanec podľa toho ohodnotený. V spoločnosti pracujú prevažne mladí ľudia a pracovný kolektív vytvára veľmi priateľskú a príjemnú atmosféru (Kúdelka, 2021).

3.3.6 Schopnosti

Zamestnávateľ vyžaduje od svojich zamestnancov určité schopnosti, ktoré získali buď praxou, štúdiom alebo majú vzťah k tejto práci a majú chuť učiť sa nové veci, vyznajú sa v gastronómii, sú kreatívni, flexibilní a vynaliezaví. Vyznajú sa v tradičnej slovenskej kultúre a kuchyni. Pracovný kolektív vytvára vhodné prostredie na učenie sa nových vecí, pripúšťa chyby, ktoré môžu pri tomto procese nastať a riadi sa motívom, že aj negatívna skúsenosť je skúsenosť. Majiteľ dáva zamestnancom výzvy, ktoré sú pre pracovníkov motivačné a zároveň dosiahnuteľné, má rád kreativitu a podporuje zamestnancov v úsilí nadobudnúť nové znalosti (Kúdelka, 2021).

3.3.7 Zdieľané hodnoty

Spoločnosť má definovanú víziu, ku ktorej sa snaží neustále čoraz viac priblížiť a stále si kladie vyššie ciele. Keď sa takto z malej prevádzky, ktorá poskytovala veľmi úzky sortiment jedál bez ubytovacích služieb stala vyhľadávaným a obľúbeným miestom, či už domácich, ale aj zahraničných návštevníkov. V súčasnosti poskytuje spoločnosť stravovacie a ubytovacie služby, ktoré tiež neustále rozširuje. Pracovníci sú s víziou stotožnení a aktívne sa podieľajú na jej dosiahnutí (Kúdelka, 2021).

3.4 Analýza marketingového mixu

Zameriava sa na analýzu súčasného stavu marketingového mixu Koliby pod skalami. V tejto analýze je analyzovaný marketingový mix 5P, skladajúci sa z produktu, ceny, distribúcie, propagácie a ľudí. Analýza marketingového mixu je vypracovaná

pomocou informácií získaných z vlastnej skúsenosti doplnených o osobné rozhovory so zamestnancami.

3.4.1 Produkt

Koliba pod skalami sa primárne zameriava na poskytovanie reštauračných služieb. Reštaurácia ponúka predovšetkým jedlá tradičnej slovenskej kuchyne. Medzi najobľúbenejšie a najčastejšie požadované jedlo od zákazníkov sú bryndzové halušky, ktoré sú pre toto prostredie veľmi typické.



Obrázok č. 9: Domáce bryndzové halušky (Zdroj: Vlastná fotografia)

Okrem domácich halušiek spoločnosť poskytuje pestrú ponuku ďalších jedál vo forme denného menu, ktoré sa obmieňa. Veľmi obľúbené sú i ďalšie tradičné jedlá a špeciality, ktoré Koliba ponúka, označené špecifickými názvami ako napríklad Súľovská plnená lokša, Koliba pochúťka alebo Sen horských stopárov. Jedálny lístok vo forme MENU KOLIBA je členený na:

- Polievky,
- Naše tradičné,
- Špecialita,
- Niečo sladké.

Reštaurácia často pripravuje pre svojich zákazníkov špeciálne víkendové menu počas rôznych príležitostí a sviatkov, napríklad Valentínske, Mikulášske, Jesenné menu, Kačacie hody a iné. Pre svojich zákazníkov pripravuje počas roka aj rôzne posedenia pri živé hudbe.

V období COVID-19 sa Koliba musela prispôbiť obmedzeniam vydaných nariadením vlády SR, kedy mohla svoje služby poskytovať iba výdajom cez okienko alebo rozvozom.

Jedlá v tomto období boli pripravované tak, aby si ich mohli aj naďalej vychutnávať návštevníci i počas turistiky.

Nápojový lístok Koliby disponuje bohatým a pestrým výberom. Zákazníci si môžu vybrať z rôznych skupín nápojov, ktoré sú členené na:

- Káva Filicori,
- Čaj Dilmah,
- Nealko nápoje,
- Čapované nealko,
- Plechovkové nealko,
- Pivo,
- Ľadové miešané nápoje,
- Horúce nápoje v zime,
- Alkohol (Likéry, Whisky, Rum, Borovička, Gin, Vodka, Destiláty a iné),
- Vinná karta.

Koliba ponúka svojim zákazníkom i možnosť ubytovania s kapacitou pre 18 osôb. Ubytovanie funguje celoročne. Hostia majú na výber z troch 4-lôžkových izieb s manželskou posteľou, jedným samostatným lôžkom a prístelkou na gauči alebo jednej 6-lôžkovej rodinnej izby, ktorá je rozšírená o poschodovú posteľ. Všetky izby disponujú rovnakým vybavením, televízorom so satelitným príjmom, chladničkou, rýchlou kanvicou a balkónom s posedením. Každá izba má vlastnú kúpeľňu so sprchovacím kútom, umývadlom, sušičom na vlasy, čistými uterákmi a toaletou. Ubytovatelia majú v celom objekte možnosť bezplatného WiFi pripojenia na internet.



Obrázok č. 10: Izba ubytovania (Zdroj: Vlastná fotografia)

Z dôvodu veľkého dopytu po ubytovacích službách sa majiteľ rozhodol rozšíriť možnosti ubytovania. V blízkej dobe (leto 2021) sa kapacita zväčší o tri nové, 6-lôžkové apartmánové izby, v ktorých budú mať ubytovaní hostia k dispozícii i kuchynku. Celková kapacita ubytovania sa tak zvýši o 18 miest.

Spoločnosť poskytuje i možnosť usporiadania rôznych spoločenských akcií ako rodinné oslavy, svadby, firemné, rodinné posedenia a iné.

3.4.2 Cena

Cenovú stratégiu si majiteľ určuje sám. Cena je určovaná predovšetkým na základe nákladov, ktoré vznikajú na jednotlivé produkty a služby. K nákladom je následne pripočítaná marža. Na výšku marže majú výrazný vplyv konkurenčné podniky. Vzhľadom na polohu Koliby sú ceny jednotlivých jedál, nápojov i ubytovacích služieb veľmi prijateľné a konkurencieschopné. Nižšie v tabuľke sú uvedené ceny najčastejšie dopytujúcich sa jedál a nápojov.

Tabuľka č. 1: Ceny vybraných položiek denného menu a nápojového lístka
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Kúdelka, 2021)

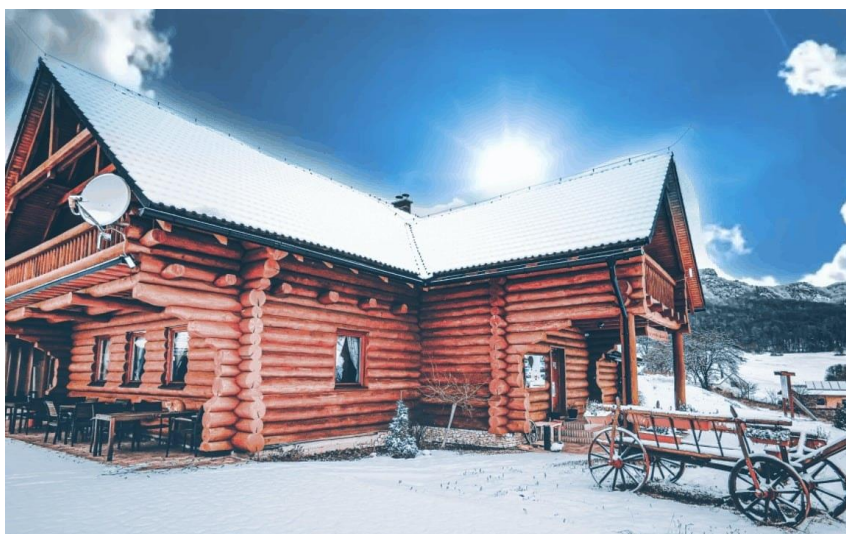
Vybrané položky denného menu	Cena	Vybrané položky nápojového lístka	Cena
Slepačí vývar so zeleninkou a mäskom	2,20 €	Espresso	1,50 €
Cesnačka číra so syrom	2,60 €	Čaj Dilmah (rôzne druhy)	1,50 €
Domáce bryndzové halušky so slaninkou	6,50 €	0,20l Rauch džús	1,40 €
Strapačky s kyslou kapustou a slaninkou	6,80 €	0,5l Čapovaná Kofola Originál	1,10 €
Grilový pološtiepok s brusnicami, hranolky	6,80 €	0,5l Čapovaný Birell/Svijany Radler	1,50 €
Súľovská plnená lokša	7,00 €	0,5l Čapované Svijany Máz 11°	1,40 €
Sen horských stopárov, pečené zemiačky	7,60 €	0,5l Čapované Svijany rezané	1,70 €
Koliba pochúťka	7,50 €	0,5l Čapovaný Pilsner Urquell	1,80 €
Palacinky	6,20 €	Ľadová káva	2,50 €
Domáci čokoládový BROWNIES	3,60 €	Tatranský čaj (všetky druhy)	1,60 €

V prípade poskytovaných ubytovacích služieb sa cenová ponuka odlišuje podľa spôsobu objednania. Najvýhodnejšie je si pobyt objednať priamo u majiteľa osobne alebo telefonicky. U takto objednaného pobytu sa cena za 4-lôžkovú izbu pohybuje okolo **50 €/ noc** a u rodinnej izby **60 €/noc**. Pri rezervácii pobytu prostredníctvom Booking.com sú tieto sumy výrazne vyššie.

3.4.3 Distribúcia

Distribúcia a miesto v podnikaní zohráva dôležitú rolu. V prípade poskytovania reštauračných a ubytovacích služieb to platí dvojnásobne, pretože tieto služby sú poskytované priamo v mieste prevádzkovania spoločnosti. Koliba je situovaná vo veľmi peknom prostredí Súľovských skál v obci Súľov, ktorá je pre svoju krásnu prírodu, skaly a pamiatky navštevovaná najmä turistami, cyklistami a horolezcami. Pre návštevníkov sú v blízkosti Koliby k dispozícii parkovacie priestory, aj keď cieľom majiteľa nie je parkovanie priamo pri prevádzke, keďže dbá na ekológiu krajiny a aj Koliba bola postavená s úmyslom poskytnutia služieb prevažne turistom, ktorí navštevujú okolitú prírodu. Parkovacie priestory priamo pri Kolibe sú teda zväčša vytvorené pre dodávateľov, pracovníkov, ubytovaných hostí a v prípade potreby aj zákazníkom, pokiaľ ide napríklad o rodinné oslavy a iné. Problémom pre spoločnosť v oblasti distribúcie môže byť horšia prístupová cesta, ktorá ku Kolibe vedie.

U ubytovacích služieb možno hovoriť i o nepriamej distribúcií, kde si zákazník môže službu objednať pomocou sprostredkovateľa, konkrétne online ubytovacieho portálu Booking.com.



Obrázok č. 11: Koliba pod skalami (Zdroj: Koliba pod skalami - Súľov - Fotky, 2021)

3.4.4 Propagácia

Propagácia je najviditeľnejšou súčasťou marketingového mixu, ktorá slúži k šíreniu informácií o poskytovaných produktoch a službách a vytváraní určitej konkurenčnej výhody. V rámci propagácie sa spoločnosť zameriava najmä na recenzie zákazníkov, na ktorých v oblasti poskytovania služieb v dnešnej dobe veľmi záleží. Pozitívne recenzie vytvárajú mimoriadny marketingový nástroj, ktorý zabezpečuje dobrú povesť spoločnosti. Spätná väzba a pozitívne recenzie od existujúcich zákazníkov významne ovplyvňujú potenciálnych hostí. Mnoho zákazníkov sa medzi konkurenčnými podnikmi rozhoduje najmä na základe týchto hodnotení. Koliba pod skalami sa snaží v oblasti propagácie neustále zlepšovať. Jej propagáciu možno považovať za priemernú, kde existujú rôzne možnosti na zlepšenie.

- **Reklama**

Masový druh propagácie ako reklamu v televízií, rádiu, rozhlase alebo v novinách spoločnosť nevyužíva hlavne z dôvodu vysokých finančných nákladov na tento spôsob reklamy. Spoločnosť sa snaží svoju pozornosť pútať **prostredníctvom sociálnych sietí Facebook a Instagram**. Táto forma reklamy v súčasnosti patrí k veľmi efektívnej, rýchlej a nenákladnej propagácií, ktorá dokáže osloviť veľmi široké spektrum ľudí. Cez uvedené sociálne siete pravidelne informuje svojich zákazníkov, ktorých dokáže takouto formou osloviť o aktuálnom dennom menu, špeciálnych akciách obohatených fotografiami nielen pripravených pokrmov, ktoré sú krásne naaranžované, tak že pôsobia lákavo a chutne, ale veľakrát aj fotografiami krásnej súľovskej prírody, ktorá láka na turistiku v každom ročnom období. Takmer každý, kto zavíta do okolia sa aspoň na chvíľu zastaví, aby si vychutnal pekné prostredie pri dobrej káve, teplom čaji, no po turistike dobre padne aj poriadne jedlo, ktoré je na Kolibe i zážitkovou gastronómiou. V súčasnej online dobe je táto propagácia veľmi vhodná. Dokáže osloviť najmä mladšiu a strednú generáciu, ktorá tvorí aj väčšinu zákazníkov. Za nedostatok v tejto forme propagácie možno považovať absenciu vlastnej webovej stránky, ktorá by poskytovala podrobnejšie informácie o prevádzkovaní Koliby ako napríklad možnosti poskytovaných služieb, aktuálny jedálny lístok, otváracie hodiny, fotogalériu, kontakt a iné dôležité informácie na jednom mieste. Niektoré z informácií je možné dohľadať

prostredníctvom Google Maps a rôznych portálov ako sú Booking, Megaubytovanie, Tripadvisor a podobne.



Obrázok č. 12: Ukážka príspevku zo sociálnej siete Facebook
(Zdroj: Koliba pod skalami - Súľov - Domov, 2021)

- **Podpora predaja**

Spoločnosť v minulosti poskytovala súťaž o pobyt sprevádzanú video pozvánkou na Kolibu. V súčasnosti spoločnosť využíva podporu predaja najmä v oblasti poskytovaných reštauračných služieb formou rôznych zvýhodnených bonusov (k objednávke koláčik zdarma, 3 + 1 pizza zdarma a iné). V oblasti podpory predaja by sa spoločnosť v blízkej budúcnosti mohla viac zamerať i na rôzne súťaže o pobytový balíček alebo večeru najmä v období mimo sezóny a tým sa snažiť získať zákazníkov aj počas týchto dní a spropagovať svoju činnosť. Pre zákazníkov, ktorí opakovane navštevujú toto miesto a využívajú ubytovacie služby, možnosť zavedenia vernostného programu.

- **Public relations (vzťahy s verejnosťou)**

Ako bolo vyššie uvedené spoločnosť si zakladá na dobrom mene, snaží sa budovať dobré vzťahy s verejnosťou. Zákazníkom vychádza v ústrety, majiteľ sa dokáže prispôbiť ich požiadavkám. Dokáže flexibilne reagovať aj na požiadavky trhu, zavádza

do prevádzky novinky pre zlepšenie, skvalitnenie a zjednodušenie podnikateľskej činnosti. Spoločnosť sa taktiež snaží zapájať do rôznych akcií konajúcich sa v obci. Významným predpokladom pre vytvorenie dobrého mena a image je i celkový design exteriéru a interiéru spoločnosti, využívanie loga spoločnosti, jednotného oblečenia pracovníkov a iné. Spoločnosť nevyužíva jednotné oblečenie pre obsluhujúci personál, čo môže nevhodne pôsobiť na zákazníkov.

- **Osobný predaj**

Osobný predaj prebieha vzájomnou komunikáciou priamo medzi personálom a zákazníkmi. Obsluhujúci personál môže okamžite reagovať na prípadné otázky, pripomienky, požiadavky zákazníkov a poskytnúť im priamu spätnú väzbu. Úspešný osobný predaj si vyžaduje zamestnancov s dobrými sociálnymi zručnosťami a schopnosťou jasne a empaticky komunikovať so zákazníkmi. Na základe týchto kritérií je uskutočňovaný i výber obsluhujúceho personálu.

- **Direct marketing (priamy marketing)**

Koliba v súčasnosti nevyužíva, a ani v blízkej dobe neplánuje využívať možnosť propagácie formou priameho marketingu.

3.4.5 Ľudia

Ľudia v oblasti poskytovania služieb sú obzvlášť dôležití. Personál Koliby pod skalami je tvorený mladým, priateľským kolektívom, ktorý sa skladá z majiteľa, dvoch zamestnancov na trvalý pracovný pomer (časníčka a kuchár) a zo sezónnych brigádnikov. Zamestnanci sú na základe stanovených požiadaviek dôkladne vyberaní formou osobného pohovoru s majiteľom. Medzi hlavné požiadavky na zamestnancov patrí flexibilita (možnosť práce i počas víkendov), zodpovednosť, spoľahlivosť, príjemné vystupovanie, zdvorilosť, ochota, dobrá komunikácia, empatia a kreativita.

Obsluhujúci personál, (časníčky) ako jediné prichádzajú do priameho kontaktu so zákazníkmi, preto sú pre prevádzku dôležité. Predstavujú „tvár“ reštaurácie. Úspech reštaurácie pozostáva z viacerých zložiek. Jedným z týchto zložiek je aj kuchár, ktorý zodpovedá za kvalitu a chuť rôznych pripravovaných jedál a dezertov. Úlohou kuchára je okrem prípravy jedál zabezpečiť, aby použité suroviny boli čerstvé, aby pracovný priestor bol čistý a aby mal všetky potrebné suroviny a vybavenie okamžite k dispozícii.

Na pracovnú pozíciu kuchára sú zo strany majiteľa kladené viaceré požiadavky. Kritériám prijatia vyhovuje ten, kto má prax v obore, ochotu pracovať na nohách 10 a viac hodín denne v horúcich, stiesnených podmienkach, kreativitu, schopnosť pracovať pod časovým tlakom a podobne (Kúdelka, 2021).

Aj keď personál je tvorený mladým, priateľským kolektívom, z pohľadu zákazníkov nie vždy obsluhujúci personál tvorí zohraný kolektív. Je to najmä z dôvodu väčšieho počtu brigádnického personálu, ktorý sa počas sezóny strieda a nie vždy tvorí rovnaký tím. Niekedy v prevádzke, hlavne v čase obedov, počas najväčšej špičky vzniká nápor na obsluhujúci personál, zákazníci si objednávajú jedlá a nápoje na viackrát, nepostačujú kapacitné priestory, na objednané služby sa dlhšie čaká, čo niektorí zákazníci vnímajú negatívne, ale často je to len veľmi málo ovplyvniteľné, spoločnosti to niekedy vytvára negatívne recenzie.

3.5 Segmentácia trhu

Koliba pod skalami sa nachádza v Žilinskom kraji v obci Súľov, ktorá je známa najmä z dôvodu krásnej prírody a rôznych historických zaujímavostí nachádzajúcich sa v tejto obci. V prostredí súľovských skál sa natáčalo i viacero filmov ako Pacho, hybský zbojník, detský film Otec, Janko Hraško ale aj veľmi známa filmová rozprávka Sokoliar Tomáš, Soľ nad zlato a všetkými generáciami obľúbená Perinbaba. Táto obec je lákadlom pre mnohých návštevníkov. Spoločnosť sa zameriava zväčša na návštevníkov z celého Slovenska v produktívnom veku, z ktorých prevažnú časť tvoria turisti, cyklisti a lezci. Ľudia v produktívnom veku (15 – 64 rokov), sa považujú za ekonomicky aktívne obyvateľstvo. Do tejto skupiny ľudí patrí viacero vekových kategórií, to znamená, že aj ich požiadavky na ponúkané služby sa budú odlišovať. Preto bola táto skupinka rozdelená na tri segmenty. Prvý segment tvorí mládež (15 – 24 rokov), ktorá je veľmi aktívna, často cestuje, ale obvykle nedisponuje príliš veľkými finančnými prostriedkami. Do ďalšieho segmentu (25 – 44 rokov), ekonomicky najaktívnejšieho, patria osoby, ktoré najčastejšie cestujú s rodinou alebo partnermi. Tretí segment (45 – 64 rokov) zahŕňa osoby, ktoré sú ešte ekonomicky aktívne, no už nemajú malé deti a zvyčajne mávajú dostatok voľného času i finančných prostriedkov. Najväčšiu kúpnu silu pre zariadenie predstavuje druhý a tretí segment.

Spoločnosť sa snaží vytvárať a prispôbovať ponuku tak, aby uspokojila všetkých zákazníkov bez ohľadu na vekovú kategóriu, národnosť, vzdelanie alebo pohlavie. Pestrý nápojový a jedálny lístok zahŕňa produkty v rôznych cenových kategóriách. Zákazníci mladšieho produktívneho veku si vo väčšine prípadov objednávajú nápoje a jedlá z nižšej cenovej kategórie, napríklad pivo, rôzne sladké ochutené vody, kávy, z jedál uprednostňujú zväčša polievky, pizzu alebo hamburger, ktoré sú v ponuke Koliby novinkou práve z dôvodu veľkého dopytu zákazníkov po takýchto typoch jedál. Stredná skupina produktívneho veku si najčastejšie vyberá polievky, rôzne sladké múčniky, palacinky, šaláty, z ponuky nápojov prevažne džúsy a minerálky. Pre skupinu rodiny s deťmi je poskytovaný menší detský kútik nachádzajúci sa vo vnútri Koliby a exteriérové detské ihrisko, ktoré je umiestnené blízko vonkajšieho posedenia. Pre menšie deti sú v priestoroch reštaurácie k dispozícii i detské sedačky na jedenie. Denné menu síce nezahŕňa ponuku detského menu, no na požiadanie je možné objednať si polovičnú porciu. Veľkej obľube sa tešia deti z rozmanitého výberu zmrzlín, novinkou je točená zmrzlina. Skupina staršieho produktívneho veku vyhľadáva skôr tradičné slovenské jedlá pripravované z domácich a kvalitných surovín. Pre túto skupinu ľudí sú typické objednávky jedál tradičnej slovenskej kuchyne a rôznych špecialít Koliby, ktoré sa pohybujú vo vyššej cenovej kategórii. Ku jedlám si často objednávajú kvalitné drahšie vína alebo iné destiláty (Kúdelka, 2021).

3.6 Marketingový výskum

Táto časť kapitoly sa venuje popisu marketingového výskumu, ktorý slúži k získaniu cenných informácií priamo od zákazníkov. Pre spoločnosť majú zákazníci kľúčový význam.

- **Cieľ dotazníkového prieskumu**

Pre lepšie porozumenie a oboznámenie sa s tým, ako vnímajú zákazníci aktuálny marketingový mix, bol zrealizovaný dotazníkový prieskum medzi zákazníkmi Koliby pod skalami.

Hlavným cieľom dotazníkového prieskumu bolo zistiť, ako je v súčasnosti vnímaná spoločnosť z pohľadu zákazníkov. Súčasťou dotazníka bol i zber informácií o tom, či by bol zo strany zákazníkov v budúcnosti záujem o rozšírenie poskytovaných služieb, konkrétne o službu wellness.

- **Štruktúra dotazníkového prieskumu**

Zákazníci Koliby pod skalami sa členia na dve skupiny a to na zákazníkov reštaurácie a na zákazníkov ubytovania, pričom nie je vylúčené, že niektorí zákazníci využívajú obidve služby. Z tohto dôvodu boli vyhotovené dva typy dotazníkov, ktoré sa zameriavajú už na konkrétnu skupinu zákazníkov. Otázky dotazníku boli tvorené na základe štruktúry marketingového mixu 5P.

- **Zber dát**

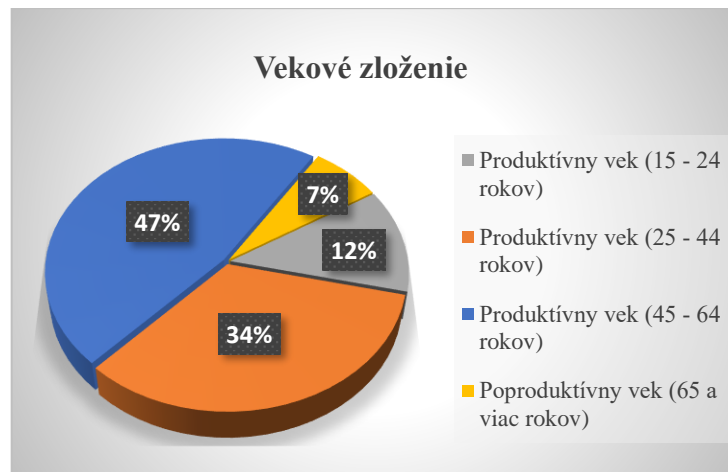
Dotazníkové prieskumy boli vytvorené prostredníctvom využitia služby Google Forms, ktorý predstavuje jednoduchý, bezplatný a prehľadný zber odpovedí od respondentov. Z dôvodu nepriaznivej situácie spojenej s koronavírusom a vzhľadom na jednotlivé opatrenia štátu bol dotazník vyplňaný respondentmi online formou. Online dotazníkový prieskum trval celkom dva mesiace a prebiehal v období od 15. 01. 2021 – 15. 03. 2021 a bol zdieľaný prostredníctvom sociálnej siete Facebook. Dotazníky celkom vyplnilo 200 respondentov, z toho 150 ľudí dotazník zameraný na zákazníkov reštaurácie a 50 dotazník určený zákazníkom ubytovania. Návratnosť dotazníkového prieskumu je ťažké určiť, keďže jednotlivé dotazníky neboli poskytnuté jasne stanovenému počtu ľudí.

- **Interpretácia výsledkov**

Výsledky dotazníkového prieskumu sú zobrazené v nasledujúcej kapitole (analýza marketingového mixu) a v návrhovej časti práce.

3.7 Analýza marketingového mixu z výsledkov dotazníkového prieskumu

Táto podkapitola sa venuje vyhodnoteniu dotazníkového prieskumu zákazníkov Koliby pod skalami. Obidva dotazníky začínali otázkou ohľadom veku. Z výsledkov vidieť, že dotazníky boli vyplnené len skupinami ľudí v produktívnom a poproduktívnom veku. Najväčšie zastúpenie odpovedajúcich mala skupina respondentov vo veku od 45 – 64 rokov až 47 % a skupina vo veku od 24 – 44 rokov (34 %). Tieto dve skupiny sú i cieľovými skupinami, na ktoré sa spoločnosť najviac sústreďuje. Podiel jednotlivých vekových skupín na celkovom počte respondentov zobrazuje nasledujúci graf č. 1.

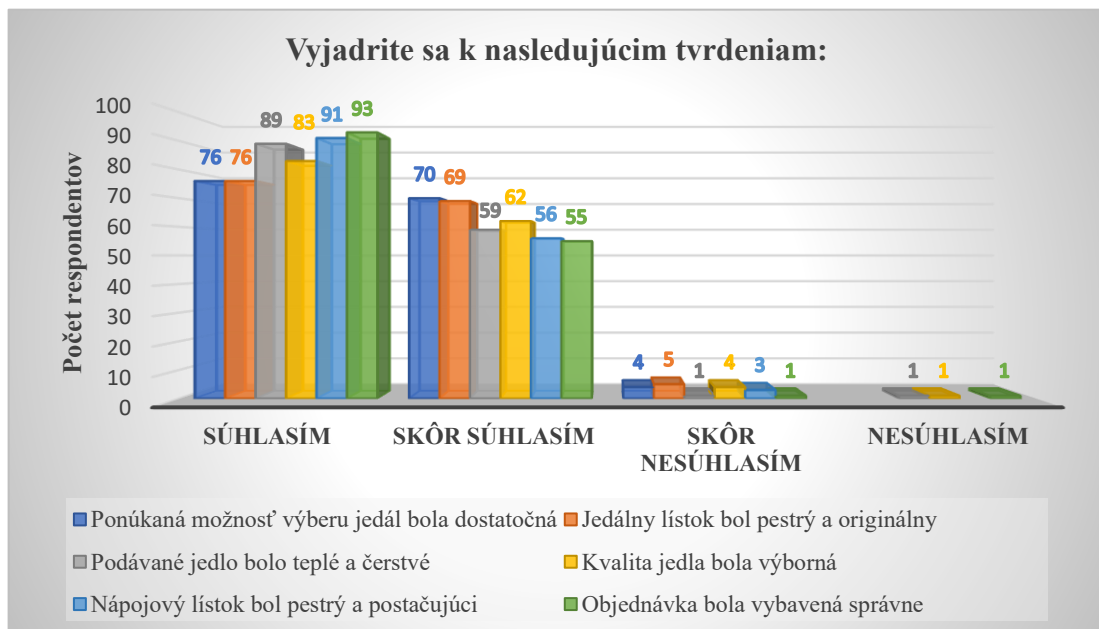


Graf č. 1: Vekové zloženie (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.7.1 Produkt

V úvode **dotazníku spokojnosti zákazníkov reštaurácie** sa respondenti mali vyjadriť k nasledujúcim tvrdeniam pričom s daným tvrdením mohli súhlasiť, skôr súhlasiť, skôr nesúhlasiť alebo nesúhlasiť.

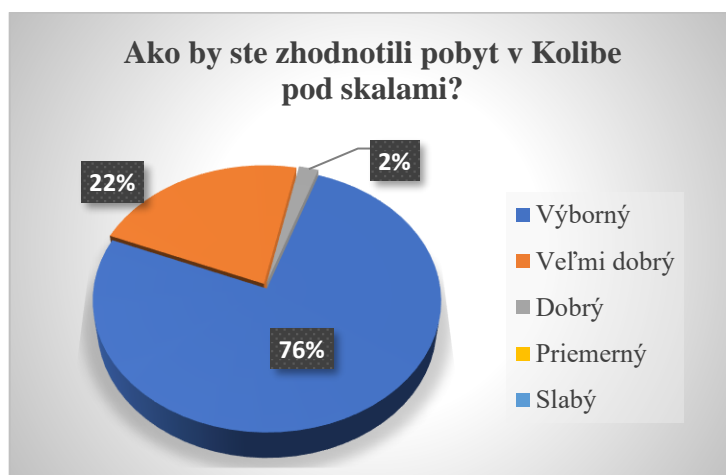
Nasledujúci graf zobrazuje výsledky jednotlivých tvrdení, v ktorom možno pozorovať, že zákazníci reštaurácie v prevažnej miere súhlasia s danými tvrdeniami. To znamená, že spoločnosti sa darí poskytovať dostatočné možnosti výberu jedál a nápojov, zákazníci sú spokojní s kvalitou jedla, jeho čerstvosťou a vybavením objednávky.



Graf č. 2: Dotazníková otázka č. 1 (Zdroj: Vlastné spracovanie)

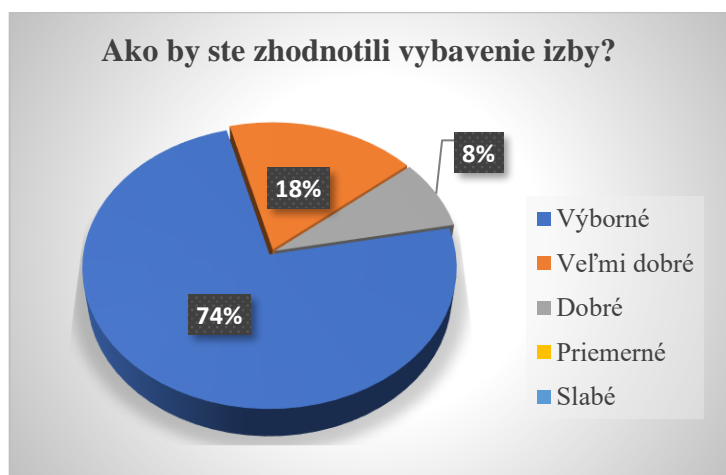
V prípade **dotazníku spokojnosti ubytovaných hostí** v oblasti produktu boli otázky venované celkovému zhodnoteniu pobytu, vybaveniu a čistote. Respondenti, ktorí využili počas ubytovania i reštauračné služby sa mali vyjadriť aj ku kvalite týchto služieb.

Nasledujúce grafy zobrazujú pozitívne výsledky prieskumu poskytovaných ubytovacích služieb, kde respondenti celkovo ohodnotili pobyt v Kolibe pod skalami za dobrý (2 %) až výborný (76 %). Ani jeden z odpovedajúcich nepovažoval svoj pobyt za priemerný alebo slabý.



Graf č. 3: Zhodnotenie pobytu v Kolibe pod skalami (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Čo sa týka vybavenia izby, pre väčšinu návštevníkov ubytovania bolo vybavenie izby na veľmi dobrej až výbornej úrovni (92 %) a s poskytovaným vybavením izby boli spokojní. Zvyšných 8 % hodnotilo zariadenie izby ako dobré.



Graf č. 4: Zhodnotenie vybavenia izby (Zdroj: Vlastné spracovanie)

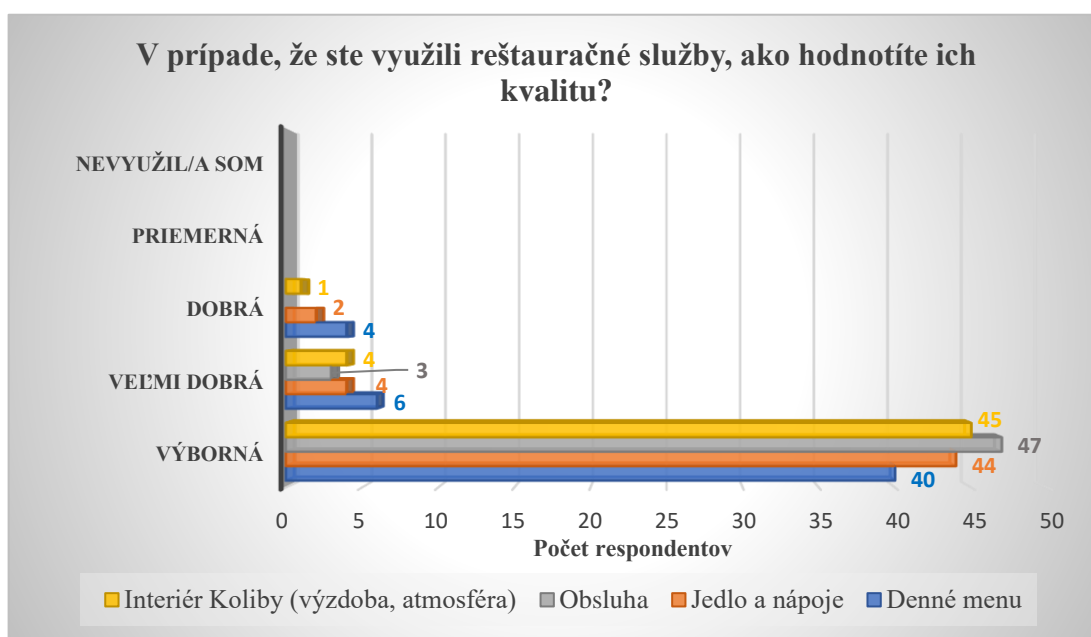
Ďalšia otázka bola zameraná na zhodnotenie čistoty izby. Respondenti mali ohodnotiť čistotu izby od 1 – 5, pričom hodnota 1 predstavuje výbornú čistotu a 5 slabú čistotu.

Respondenti ohodnotili čistotu stupnicou od 1 – 3, celkovo čistotu izieb možno hodnotiť ako veľmi dobrú.



Graf č. 5: Hodnotenie čistoty izby (Zdroj: Vlastné spracovanie)

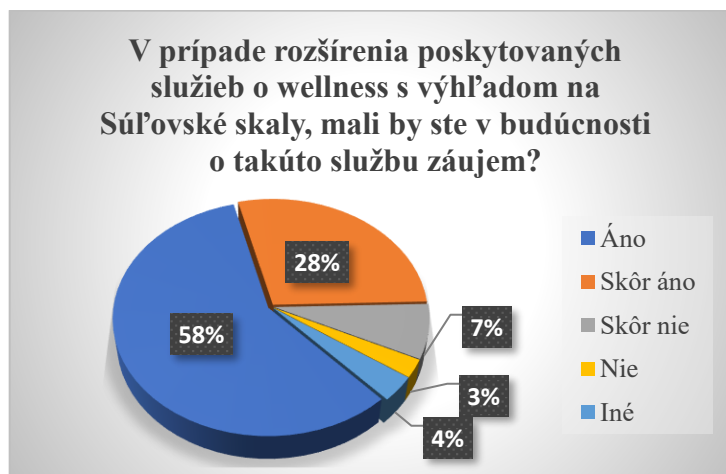
V nasledujúcom grafe sú zobrazené výsledky hodnotenia kvality reštauračných služieb z pohľadu zákazníkov, ktorí využili i ubytovacie služby. Z grafu vyplýva, že všetci ubytovaní počas svojho pobytu využili služby reštaurácie a prevažná väčšina respondentov boli s kvalitou týchto služieb spokojní.



Graf č. 6: Hodnotenie reštauračných služieb (Zdroj: Vlastné spracovanie)

V prvej časti oboch dotazníkov bola zákazníkom položená i doplnková otázka, ktorá skúmala, či by v prípade rozšírenia poskytovaných služieb bol zo strany zákazníkov záujem o novo vybudované wellness s výhľadom na Súľovské skaly.

Graf č. 7 zobrazuje nadpolovičný záujem respondentov o takýto druh služby. V grafe sú zahrnuté odpovede **z obidvoch dotazníkov**. Odpovede vyjadrujúce záujem o túto službu (áno, skôr áno) spolu tvoria 86 %, čo predstavuje z celkového počtu 200 odpovedajúcich, 173 záujemcov. Sedem respondentov (4 %) nevedelo posúdiť odpoveď na túto otázku prípadne odpovedali, že by mali záujem o túto službu pri využití ubytovacích služieb. Vysoký záujem zo strany zákazníkov vytvára spoločnosti priestor na rozšírenie svojich ponúkaných služieb.



Graf č. 7: Zisťovanie záujmu o wellness službu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

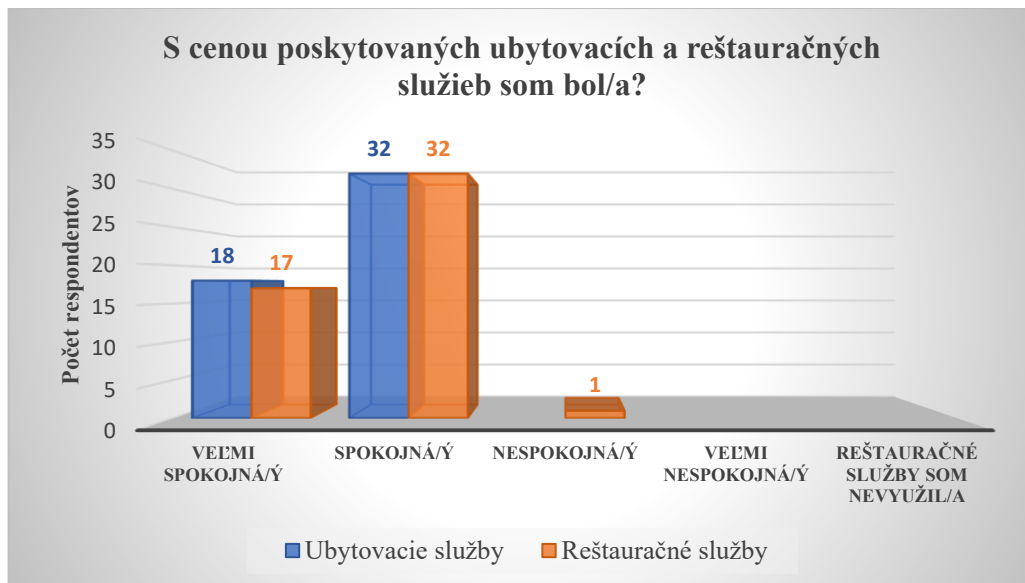
3.7.2 Cena

Druhá časť dotazníku skúmala cenu poskytovaných služieb. V prípade **reštauračných služieb** 127 respondentov (84 %) súhlasí s tvrdením, že ceny zodpovedajú kvalite poskytovaných služieb. Ostatné odpovede sú percentuálne vyjadrené nižšie v grafe č. 8.



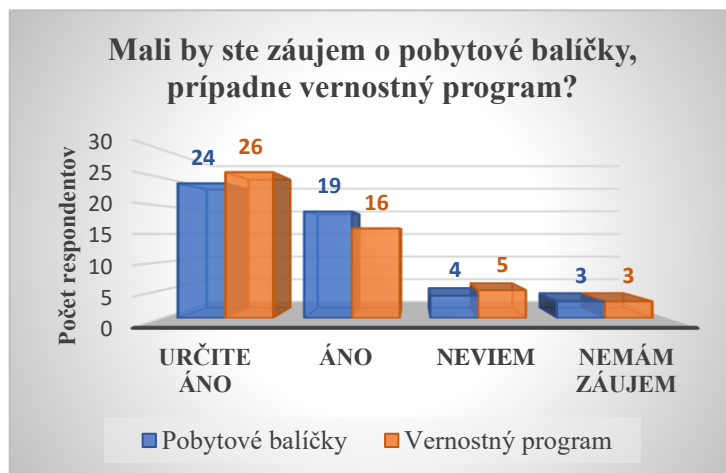
Graf č. 8: Cenová politika (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Dotazník zameraný na zákazníkov **ubytovacích služieb** zobrazuje takisto spokojnosť s cenovou reláciou poskytovaných služieb – ubytovacích, ale aj reštauračných. Z celkového počtu 50 respondentov bol iba jeden odpovedajúci nespokojný, a to s cenou reštauračných služieb.



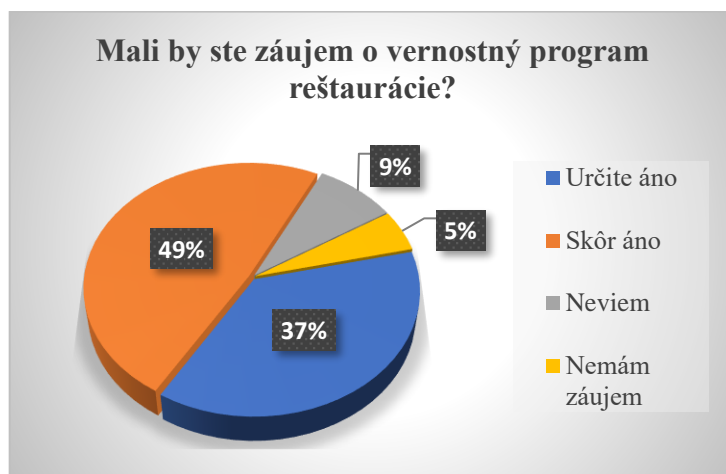
Graf č. 9: Spokojnosť ubytovaných hostí s poskytovanými ubytovacími a reštauračnými službami
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Koliba pod skalami v súčasnosti neposkytuje svojim **zákazníkom ubytovacích služieb** žiadne pobytové balíčky či vernostný program. Viacero zákazníkov ubytovacie služby využíva viackrát. Preto bolo cieľom nasledujúcej otázky zistiť potenciálny záujem o túto ponuku. V grafe č. 10 vidieť pomerne veľký záujem ako o pobytové balíčky, tak o vernostný program, čo spoločnosti vytvára priestor na zlepšenie poskytovaných ubytovacích služieb.



Graf č. 10: Skúmanie záujmu o vernostný program, pobytové balíčky (Zdroj: Vlastné spracovanie)

V prípade **zákazníkov reštauračných služieb** bol skúmaný záujem len o vernostný program, o ktorý bol i v prípade týchto služieb dostatočný záujem (86 %).



Graf č. 11: Záujem zákazníkov reštaurácie o vernostný program
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

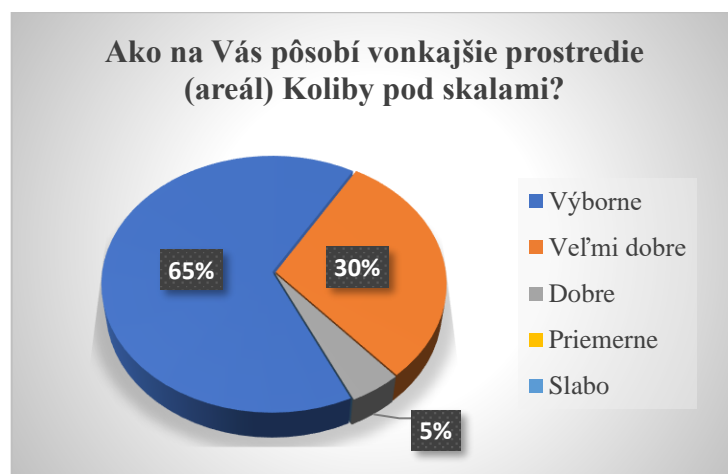
3.7.3 Distribúcia

Ďalšie dve otázky dotazníka boli zamerané na dostupnosť a prostredie. Tieto otázky boli **rovnaké pre obidve skupiny zákazníkov**, preto boli **vyhodnotené spoločne**. V prvej otázke sa respondenti mali vyjadriť ako by zhodnotili dostupnosť zariadenia, kde si mali vybrať na škále od 1 – 5, pričom hodnota 1 predstavovala výbornú dostupnosť a hodnota 5 slabú dostupnosť. Výsledky grafu poukazujú na veľmi dobrú až dobrú dostupnosť Koliby. Na hodnotenie dostupnosti mohla mať negatívny vplyv najmä horšia prístupová cesta, ktorá vedie priamo ku Kolibe.



Graf č. 12: Hodnotenie dostupnosti Koliby (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Graf č. 13 zobrazuje odpoveď na otázku ako pôsobí na zákazníkov vonkajšie prostredie (areál) Koliby, kde možno poznamenať, že až na 95 % respondentov prostredie prevádzky pôsobí výborne alebo veľmi dobre. Ani jeden z odpovedajúcich neoznačil, že na neho vonkajšie prostredie (areál) spoločnosti pôsobí priemerne alebo slabo. Zariadenie v súčasnosti ešte stále prebieha rekonštrukciou a úpravou vonkajšieho prostredia.

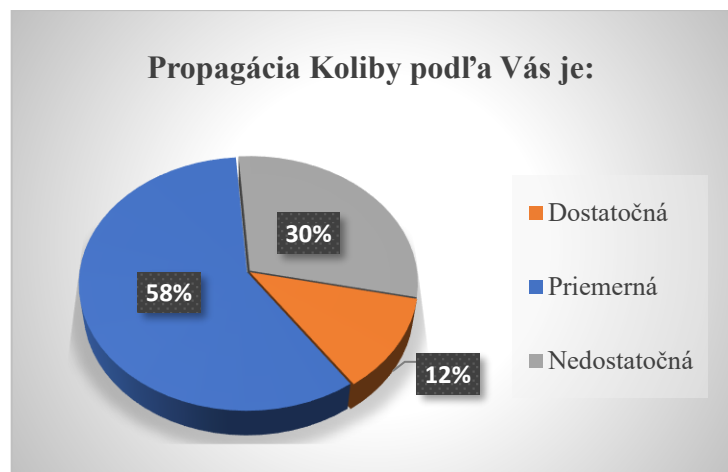


Graf č. 13: Pôsobenie vonkajšieho prostredia (areálu) Koliby (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.7.4 Propagácia

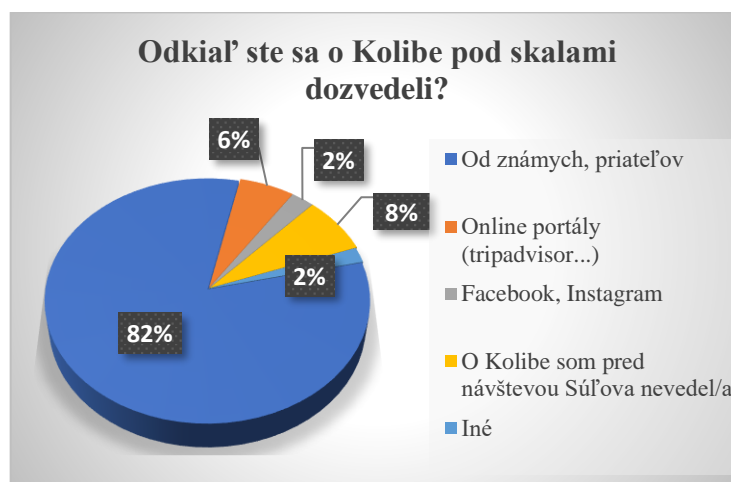
V oblasti propagácie boli opäť **obidvom typom zákazníkov položené rovnaké otázky** a to: ako hodnotia jej propagáciu, odkiaľ sa o Kolibe dozvedeli, či by odporučili návštevu Koliby na základe ich skúsenosti a či plánujú navštíviť toto zariadenie znova.

Nasledujúci graf poukazuje na medzery celkovej propagácie, ktorú zákazníci hodnotia za priemernú až nedostatočnú. Iba 12 % respondentov odpovedalo, že propagácia Koliby je dostatočná. Príčinou nedostatočnej propagácie môže byť sústredenie sa spoločnosti prevažne na sociálne siete, o ktorých zákazníci, ktorí v minulosti nenavštívili túto prevádzku pred prvotnou návštevou väčšinou nevedia. Taktiež v obci Súľov sa nenachádza žiadny väčší propagačný banner, ktorý by informoval návštevníkov o možnosti návštevy Koliby, ktorá sa nachádza v odľahlej časti dediny. Polohu Koliby označuje len malá smerovacia informačná tabuľa, umiestená približne 500 metrov pred zariadením, ktorá je veľmi málo viditeľná.



Graf č. 14: Propagácia Koliby (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Spoločnosť sa sústreďuje na spokojnosť zákazníkov a na získavanie dobrých recenzií, ktoré sú v súčasnosti veľmi dobrým nástrojom propagácie, čo možno vidieť i z grafu č. 15, kde najväčšie percento respondentov (82 %) sa o spoločnosti dozvedelo práve od známych, či priateľov. Len veľmi malé percento (2 %) odpovedajúcich uviedlo, že sa o Kolibe dozvedeli prostredníctvom Facebooku, či Instagramu, z čoho možno hodnotiť túto formu propagácie za nedostatočnú v prípade, že ide o návštevníka, ktorý prevádzku nikdy predtým nenavštívil. Až 8 % respondentov o Kolibe pred návštevou nevedeli. Medzi zákazníkov spadajúcich do skupiny „Iné“ patrili prevažne zákazníci, ktorí bývajú v tejto obci a teda uviedli, že o zariadení vedeli.



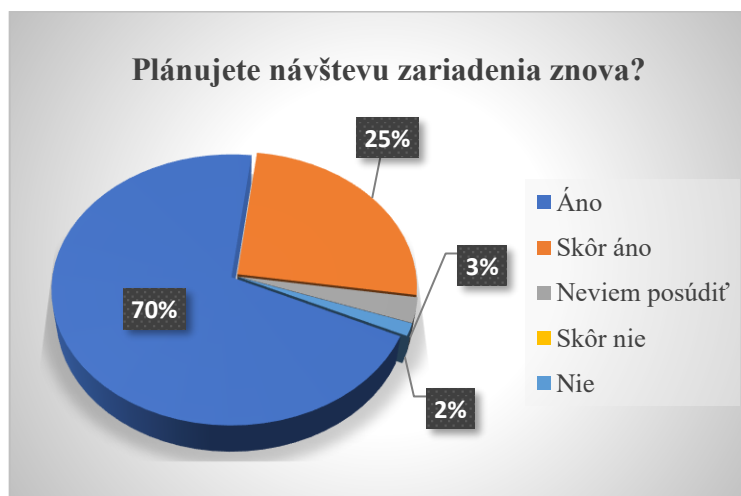
Graf č. 15: Formy propagácie (Zdroj: Vlastné spracovanie)

O tom, že spoločnosti sa darí vytvárať u zákazníkov dobré meno svedčí i nasledujúci graf, z ktorého vyplýva, že celkovo 98 % respondentov by odporúčalo návštevu tohto zariadenia.



Graf č. 16: Odporúčenie na základe osobnej skúsenosti (Zdroj: Vlastné spracovanie)

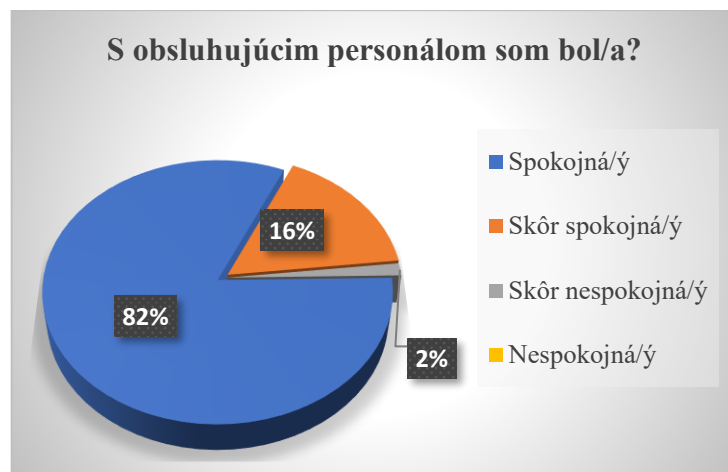
Graf č. 17 zobrazuje, že väčšina zákazníkov (70 %) plánuje návštevu zariadenia opätovne alebo skôr uvažuje o tom, že zariadenie znova navštíví 25 % respondentov. Iba 2 % odpovedajúcich sa vyjadrilo, že Kolibu už neplánuje navštíviť. Tieto hodnoty vyjadrujú, že väčšia časť zákazníkov je s poskytovanými službami v celkovom hodnotení spokojných a plánujú v budúcnosti znova využiť tieto služby.



Graf č. 17: Plánovanie opätovnej návštevy zariadenia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.7.5 Ľudia

Z výsledkov dotazníkového prieskumu u zákazníkov, ktorí využili **reštauračné služby** možno pozorovať aj napriek spomínanej nadmernej vyťažnosti personálu počas najväčšej špičky prevažnú spokojnosť s obsluhovaným personálom.



Graf č. 18: Spokojnosť s obsluhujúcim personálom (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z odpovedí zákazníkov **ubytovacích služieb** je možné hodnotiť spokojnosť s personálom za vysokú. Podľa odpovedí bol personál k zákazníkom ubytovacích služieb ústretový a priateľský.



Graf č. 19: Správanie personálu z pohľadu zákazníkov ubytovacích služieb
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

V prípade ubytovacích služieb dochádza i k osobnému kontaktu zákazníkov s majiteľom prevádzky. Nasledujúci graf č. 20 zobrazuje, že zákazníci boli spokojní i s majiteľom, s ktorým komunikáciu hodnotia vo väčšine prípadov ako výbornú. Majiteľ sa spolu s personálom snažia svojim zákazníkom čo najviac vyhovieť a prispôbiť sa ich požiadavkám, a potrebám tak, aby boli s pobytom v tomto zariadení nadmieru spokojní a radi toto miesto znova navštívili a využili ich služby.



Graf č. 20: Hodnotenie komunikácie s majiteľom (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Záver dotazníkového prieskumu bol venovaný návrhom a pripomienkam zo strany zákazníkov k zlepšeniu poskytovania služieb Koliby pod skalami. Medzi najčastejšie uvedené patrili návrhy na tvorbu webovej stránky, zlepšenie prístupovej cesty, komplexnejšie riešenie služieb pre návštevníkov zo vzdialených lokalít a používanie jednotného oblečenia u obsluhovaného personálu. V prípade ubytovacích služieb najčastejšie respondenti navrhovali vybaviť izby sieťkou na okná, z dôvodu veľkého výskytu komárov a fľakov na stenách izieb po tomto hmyze, ktorý zákazníkom znepríjemňovali pobyt. Viacero zákazníkov v návrhoch na zlepšenie služieb zariadenia sa vyjadrilo, že sú s poskytovanými službami veľmi spokojní. Celkovo z uskutočneného prieskumu medzi zákazníkmi Koliby možno zhodnotiť spokojnosť zákazníkov s poskytovanými službami na pomerne vysokej úrovni. Na základe dotazníku možno pozorovať nové príležitosti na rozšírenie, či zlepšenie poskytovaných služieb, ktoré budú bližšie uvedené v návrhovej časti práce.

3.8 SLEPT analýza

K analýze makroprostredia bola pre prácu využitá SLEPT analýza, ktorá zahŕňa sociálnu, legislatívnu, ekonomickú, politickú, technologickú a technickú oblasť.

3.8.1 Sociálna oblasť

Sociálna oblasť skúma predovšetkým obyvateľstvo, jeho počet, štruktúru z hľadiska veku, pohlavia, spôsobu života a podobne.

Koliba pod skalami je situovaná v obci Súľov, ktorá sa nachádza v okrese Bytča (Žilinský kraj), je navštevovaná prevažne zákazníkmi z celého Slovenska. K porovnaniu počtu obyvateľstva bola v práci využitá štatistika vývoja obyvateľstva Slovenska za posledných 5 rokov. Nasledujúci graf poukazuje na rastúci vývoj obyvateľstva Slovenskej republiky.



Graf č. 21: Vývoj počtu obyvateľstva Slovenskej republiky
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Štatistický úrad SR, 2020)

Obyvateľstvo sa podľa vekového zloženia najčastejšie delí na obyvateľstvo v:

- **predproduktívnom veku** (0 - 14 rokov), ide o skupinu obyvateľstva, ktorá ešte nie je ekonomicky aktívna,
- **produktívnom veku** (15 – 64 rokov), predstavuje najširšiu oblasť, ktorá je ekonomicky aktívna,
- **poproduktívnom veku** (65 a viac rokov), sú ľudia vo veku, ktorí sú už väčšinou ekonomicky neaktívni (Indexy vekového zloženia - SR, oblasti, kraje, okresy, mesto, vidiek, 2020).

Pri zohľadnení vekového zloženia podľa posledných zverejnených údajov z roku 2020 sa až 67,03 % obyvateľstva nachádza v produktívnom veku, 15,90 % obyvateľov je v predproduktívnom veku a zvyšných 17,07 % v poproduktívnom veku (AKO ŽIJEME v štatistikách, 2020).

- **Životný štýl**

V sociálnej oblasti treba spomenúť aj priaznivý vývoj týkajúci sa životného štýlu. Rýchla doba vedie k pohodlnosti. A tak to je aj v oblasti stravovania. Ľudia čoraz viac

vyhľadávajú stravovanie mimo domova, či už z dôvodu časovej vyťaženia alebo komfortu. Taktiež vyhľadávajú spoločnosť, radi svoje voľné chvíle trávia s blízkymi priateľmi, s čím úzko súvisí posedenie v peknom prostredí, vychutnanie si kvalitného jedla či drinku, ktoré väčšina ľudí považuje za istú formu oddychu.

S príchodom koronakrízy boli ľudia nútení zmeniť svoj životný štýl. Každého z nás táto kríza nejakým spôsobom zasiahla. Už pomerne vysoký štandard, ekonomiku, ktorá v poslednej dobe rástla nahradila kríza. Z dôvodu opatrení spojených s pandémiou mnoho ľudí prišlo o svoju prácu, prípadne sa im znížili príjmy pre zatvorené alebo obmedzené podnikateľské činnosti. Zatvorené nákupné strediská, školy, hranice a niektoré podniky naopak ľudí priviedli k prírode. Začali navštevovať rôzne kúty Slovenska.

- **Zmeny v oblasti gastronómie**

Veľký zásah pandémie otriasol i oblasť gastronómie, zmenili sa stravovacie návyky. COVID-19 upozornil na to, koľkými rukami jedlo prejde kým sa dostane k zákazníkovi na stôl. Z tohto dôvodu sa začalo hygiene prikladať väčší dôraz. Príprava jedál a celkový chod reštaurácií musí prebiehať za prísnych hygienických opatrení.

Niektoré reštaurácie koronakríza zasiahla na toľko, že boli nútené svoje prevádzky úplne zatvoriť alebo zmeniť spôsob, akým doteraz fungovali. Veľa reštaurácií, ktoré nemali v ponuke rozvoz jedla začali túto službu využívať. V dôsledku pandémie sa ľudia viac začali zaujímať o pôvode jedla, preferovať domáce produkty, zdravšie jedlá. Tiež možno pozorovať aj napriek tomu, že reštaurácie jedlá rozvážajú a vydávajú v domácnostiach sa začalo viac variť.

3.8.2 Legislatívna oblasť

Legislatívnu oblasť zahŕňa množstvo zákonov, vyhlášok a ustanovení, ktoré ovplyvňujú jednotlivé druhy podnikania. V oblasti poskytovania reštauračných a ubytovacích služieb ide najmä o nižšie uvedenú skupinu zákonov, vyhlášok:

- 513/1991 Zb., Obchodný zákonník,
- 40/1964 Zb. Občiansky zákonník,
- 311/2001 Z. z. Zákonník práce,
- 431/2002 Z. z. Zákon o účtovníctve,
- 595/2003 Z. z. Zákon o dani z príjmov,

- 222/2004 Z. z. Zákon o dani z pridanej hodnoty
- 461/2003 Z. z. Zákon o sociálnom poistení,
- 580/2004 Z. z. Zákon o zdravotnom poistení,
- 124/2006 Z. z. Zákon o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci,
- 355/2007 Z. z. o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia,
- 147/2001 Z. z. Zákon o reklame a o zmene a doplnení niektorých zákonov,
- 161/2011 Z. z. o ochrane spotrebiteľa pri poskytovaní niektorých služieb cestovného ruchu,
- 18/1996 Zb. o cenách,
- 289/2008 Z. z. o používaní elektronickej registračnej pokladnice,
- 582/2004 Z. z. o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady a drobné stavebné odpady,
- Vyhláška ministerstva zdravotníctva Slovenskej republiky č. 533/2007 Z. z. o podrobnostiach o požiadavkách na zariadenie spoločného stravovania,
- vyhláška Ministerstva zdravotníctva Slovenskej republiky č. 259/2008 Z. z. o podrobnostiach o požiadavkách na vnútorné prostredie budov a o minimálnych požiadavkách na byty nižšieho štandardu a na ubytovacie zariadenia, ktorá obsahuje konkrétne požiadavky na vybavenie izieb, osvetlenie, upratovanie ubytovacích zariadení a ďalšie náležitosti, ktoré je nevyhnutné dodržiavať.

Podnikateľské prostredie ovplyvňuje veľké množstvo zákonov, pri podnikaní je nutnosťou poznať tieto zákony. Zákony sa neustále novelizujú a menia preto je potrebné ich neustále pozorovanie a reagovanie na zmeny (Zákony pre ľudí, 2020).

3.8.3 Ekonomická oblasť

Situáciu neustále ovplyvňuje neistota spojená s pandémiou koronavírusu. Počas roka 2021 sa predpokladá, že postupné očkovanie proti ochoreniu COVID-19 a následné uvoľňovanie opatrení by malo zabezpečiť prudší rast ekonomiky Slovenska. Predpokladaný rast HDP by v druhej polovici roka 2021 mal dosiahnuť úroveň 4,3 %. Podľa tohto vývoja by mala slovenská ekonomika dosiahnuť predpandemickú úroveň produkcie ešte do konca roka 2021 a v roku 2022 sa odhaduje rast HDP na 5,4 %. Slovensko by malo spolu s Maltou budúci rok dosiahnuť najvyšší rast v 27-člennej EÚ. Od roku 2022 ekonomika naberie dynamiku najmä vďaka prostriedkom z EÚ. Na vývoj

môžu mať negatívny vplyv logistické problémy vakcinácie a potreba tvrdého lockdownu. (EURACTIV.sk a TASR, 2021).

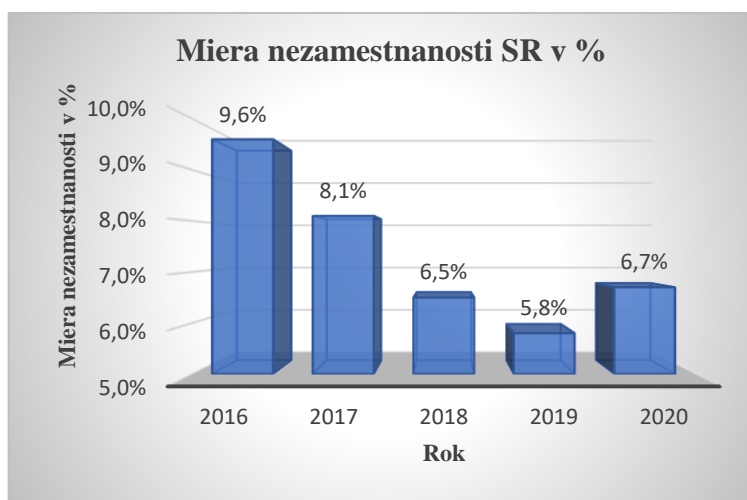
V nasledujúcom grafe možno pozorovať, že priemerná mzda zamestnanca si aj napriek epidémii koronavírusu v roku 2020 udržala rast, došlo iba k zmierneniu tempa o polovicu na 3,8 % a dosiahla tak hodnotu 1 133 €. Napriek tomu, že rok 2020 poznamenala kríza spojená s COVID-19, dopad tlmiacich opatrení na výkon ekonomiky ovplyvnil rast miezd na celoslovenskej úrovni menej, ako sa očakávalo. Aj keď priemerné mzdy zaznamenali medziročný pokles v 2. štvrtroku 2020 o 1,2 % (priemerná nominálna mesačná mzda v období samostatnej SR prvýkrát klesla), v treťom a štvrtom štvrtroku sa vrátili k rastúcemu trendu. V porovnaní s rovnakým obdobím roka 2019 priemerná nominálna mesačná mzda sa zvýšila vo všetkých sledovaných odvetviach s výnimkou dvoch najviac zasiahnutých odvetví, a to u stravovacích a ubytovacích službách, kde došlo k poklesu priemerného zárobku o 14,4 % (Priemerná mesačná mzda zamestnanca národného hospodárstva vo 4. štvrtroku 2020, 2021).



Graf č. 22: Priemerná mesačná mzda zamestnanca národného hospodárstva SR
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Štatistický úrad SR, 2020)

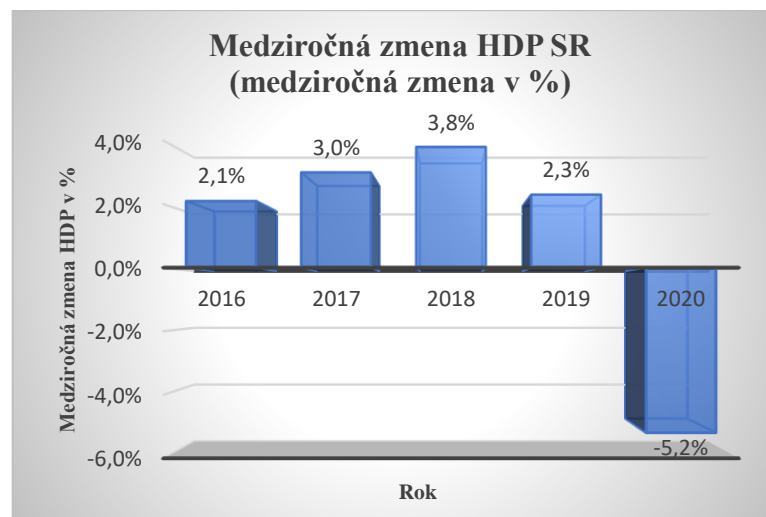
Je potrebné spomenúť, že situácia spojená s koronakrízou vo veľkej miere ovplyvnila toto podnikateľské prostredie, či už z dôvodu celkového uzatvorenia týchto prevádzok alebo obmedzení týchto činností zo strany vlády, ktoré pre mnohé podnikateľské subjekty predstavovali vyššie výdaje ako príjmy. Podnikatelia boli nútení mnohokrát pre vírus zatvoriť svoje prevádzky, obmedziť otváraciu dobu, či orientovať svoju činnosť len na výdaj jedla cez okienko, čím sa znižovali potreby pracovníkov týchto prevádzok.

Miera nezamestnanosti v posledných rokoch klesala, dokonca sa predpokladal jej pokles aj v roku 2020. Tento pokles sa však pozastavil v prvom štvrtroku roku 2020 kedy nastala zmena trendu vo vývoji nezamestnanosti a počet nezamestnaných začal rásť. Za rok 2020 z podielovo významnejších odvetví sa najvýraznejšie zvýšil počet nezamestnaných, ktorí naposledy pracovali v priemysle, v stravovacích a ubytovacích službách. V súhrne za celý rok 2020 miera nezamestnanosti narástla na 6,7 %, čo znamená, že sa oproti predchádzajúcemu roku zvýšila o 0,9 percentuálnych bodov (Nezamestnanosť vo 4. štvrtroku 2020, 2021).



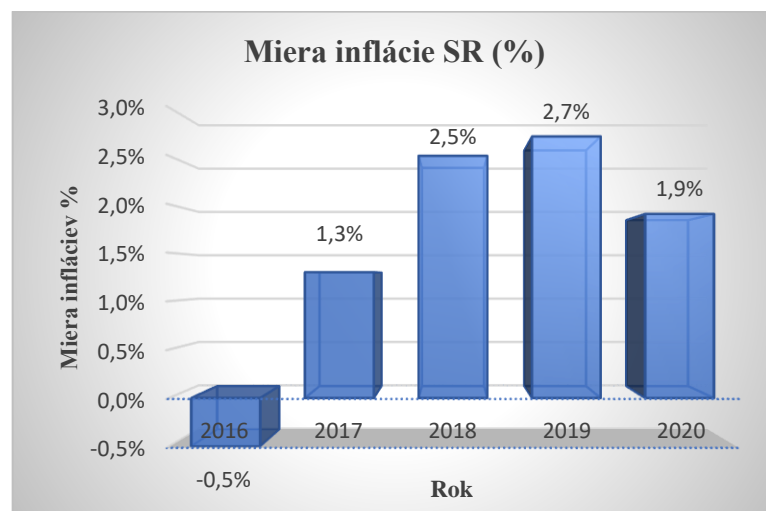
Graf č. 23: Miera nezamestnanosti SR
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Štatistický úrad SR, 2020)

Na základe nasledujúceho grafu možno poukázať na rastúcu hodnotu HDP do roku 2019. V roku 2019 došlo k spomaleniu rastu HDP, pričom sa uvádza, že možný pokles môže byť spôsobený slabnúcim zahraničným dopytom. Zatiaľ čo prvá vlna pandémie COVID-19 spôsobila historické prepady kľúčových ukazovateľov v 2. štvrtroku, na konci roka už vývoj ovplyvňovala druhá vlna. V 2. štvrtroku sa HDP medziročne výrazne znížil o 12,1 %, čo predstavovalo od roku 1996 najvyšší historický prepád slovenského hospodárstva. Ekonomiku na sklonku roka potiahol export a znižovanie prepadu vybraných odvetví. Vo 4. štvrtroku prepád ekonomiky dosiahol len 2,7 % (v stálych cenách, sezónne neočistený). a bol druhý najmiernejší v roku 2020. Hrubý domáci produkt SR v roku 2020 nakoniec celkovo klesol o 5,2 % (Hrubý domáci produkt vo 4. štvrtroku 2020, 2021).



Graf č. 24: Medziročná zmena HDP SR
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Štatistický úrad SR, 2020)

Graf miery inflácie zobrazuje vývoj inflácie za posledných 5 rokov na Slovensku. V roku 2019 hodnota inflácie predstavovala najvyššiu priemernú mieru inflácie v Eurozóne. Spotrebiteľské ceny sa v úhrne za rok 2020 zvýšili o 1,9 %. V porovnaní s rokom 2019 ročná miera inflácie klesla o 0,8 percentuálneho bodu a bola tak najnižšia od roku 2017. Najväčší vplyv na jej úroveň spomedzi 12 zložiek spotrebného koša mal predovšetkým medziročný pokles cien v odbore doprava, a to najmä vplyvom zníženia cien pohonných hmôt (TASR, 2021).



Graf č. 25: Miera inflácie SR (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Štatistický úrad SR, 2020)

3.8.4 Politická oblasť

Politická oblasť sa zaoberá politickou situáciou, jej stavom, stabilitou. Zahŕňa množstvo faktorov, ktoré nás ovplyvňujú a zasahujú do ekonomiky. V súčasnosti je prezidentkou Slovenskej republiky Zuzana Čaputová, ktorá bola do tejto funkcie inaugurovaná 15. júna v roku 2019. Je prvou ženou v úrade prezidenta Slovenskej republiky. Na základe informácií z posledného prieskumu agentúry Focus uskutočneného na konci marca a začiatku apríla 2021 prezidentka stále zostáva najdôveryhodnejšou političkou, no jej dôveryhodnosť od posledného výskumu klesla o 6 percentuálnych bodov na 58 %. V roku 2020, konkrétne 29. februára sa konali voľby do parlamentu SR. Kandidovalo celkom 25 kandidátov. Celková účasť volieb dosiahla 65,80 % účasť. Parlamentné voľby vyhralo hnutie OĽANO s 25,02 % hlasov. Predsedom vlády sa stal 21. marca 2020 Igor Matovič. Je potrebné poznamenať, že vláda Igora Matoviča nastupovala do vlády za zložitej situácie spojenej s aktuálne prebiehajúcim vírusom COVID-19. Koronavírus výrazne ovplyvňuje politické prostredie, ktoré v súčasnej situácii je nestabilné. Igor Matovič stratil dôveru vo svojej vláde, na základe ktorej bol v marci 2021 nútený podať demisiu. Predsedom vlády sa po jeho demisii stal Eduard Heger. Podľa prieskumu agentúry Focus uskutočneného na prelome marca a apríla je dôveryhodnosť Eduarda Hegera (29 %) a je takmer o dvojnásobok vyššia ako v prípade Matoviča, u ktorého je dôveryhodnosť len 15 % (Parlamentné voľby 2020 - Priebežné a oficiálne výsledky, 2020; Bariak, 2021).

Z vlády neustále prichádzajú nové opatrenia a obmedzenia, ktoré výrazne zasahujú do viacerých podnikateľských činností. V oblasti poskytovania reštauračných a ubytovacích služieb ide o rôzne obmedzenia ako napríklad: zákaz konzumácie jedál a nápojov v interiéri, konzumácia je povolená len v exteriéri prevádzky, pri ktorej platia prísne opatrenia spojené s dodržiavaním odstupov, zvýšenej hygieny ako dezinfikovanie stolov po každom zákazníkovi, používanie ochrany tváre (mimo konzumácie), jednotlivo balené príbory, dezinfikovanie priestorov a podobne.

V prípade cestovného ruchu a gastro sektoru je možné požiadať o kompenzáciu škôd vzniknutých z dôvodu protipandemických opatrení. Ministerstvo dopravy a výstavby SR po schválení vlády o navýšenie financií určených na pomoc gastroprevádzkam a iným podnikateľom v sektore cestovného ruchu spustilo 21. apríla 2021 už druhé kolo pomoci.

Podnikateľom budú poskytnuté finančné prostriedky určené na prekrytie časti fixných nákladov, ktoré museli oprávnení žiadatelia vynaložiť i v čase ich núteného uzatvorenia z dôvodu opatrení vlády a Úradu verejného zdravotníctva. Podať žiadosť o pomoc môžu podnikatelia od 1. novembra 2020 do 31. marca 2021, pričom v druhej etape je možné požiadať o pomoc aj za obdobie z prvej etapy. Prvá etapa žiadostí bola od 1. apríla 2020 do 30. októbra 2020. Základnou podmienkou na získanie kompenzácie je pokles tržieb o 40 % v porovnaní s rovnakým obdobím v roku 2019. Každý mesiac sa vyhodnocuje zvlášť pričom výška pomoci sa bude odvíjať od vyčíslenej straty. Výška štátnej pomoci je 1,44 – 10 % z čistého obratu v oprávnenom období. Maximálny limit čerpania schémy pomoci „de minimis“ je stanovený na 200 000 € na žiadateľa (Removčíková, 2021).

3.8.5 Technologická a technická oblasť

Technologická a technická oblasť sa zaoberá inováciami, automatizáciou, výskumom a vývojom technologických zmien, ktoré môžu mať pozitívny alebo negatívny vplyv na oblasť podnikania. Táto oblasť najviac zasahuje výrobné spoločnosti, pri ktorých dochádza neustále k technologickým pokrokom. V oblasti prevádzkovania zariadení poskytujúcich reštauračné a ubytovacie služby podiel moderných technológií nie je vysoký. Ide prevažne o moderné vybavenie spojené s výrobou jedla, vďaka ktorému príprava jedla môže byť efektívnejšia, rýchlejšia a kvalitnejšia. K plynulejšiemu a rýchlejšiemu vybaveniu objednávok, ktoré v reštaurácií tvorí základ môže dopomôcť aj mobilný čašník, ktorý predstavuje aplikáciu na zefektívnenie obsluhy. Medzi technologické a technické faktory možno považovať aj internet, ktorý má aktuálne veľký význam. Prostredníctvom internetu môžu spoločnosti komunikovať so svojimi zákazníkmi. Internet v súčasnosti poskytuje možnosť informovať zákazníkov o ponúkaných službách, otváracích hodinách spoločnosti, pozrieť si prostredie zariadenia, ale aj recenzie zákazníkov.

Súčasťou technického vybavenia reštauračných zariadení je aj elektronická registračná pokladnica, ktorá od 1. júla 2019 musí byť prepojená internetom so systémom finančnej správy. Od tohto dátumu sú všetci podnikatelia povinní používať online registračnú pokladnicu alebo virtuálnu registračnú pokladnicu. Taktiež súčasťou vybavenia by mal byť platobný terminál s možnosťou bezkontaktnej platby, ktorý je čoraz viac využívaný a žiadaný zákazníkmi (eKasa - PFS, 2020).

Je veľmi dôležité neustále sledovať nové zmeny, inovácie v akomkoľvek odbore a byť pripravený reagovať na jednotlivé zmeny. Včasné reagovanie na zmeny a využívanie moderných technológií môže pre spoločnosť predstavovať konkurenčnú výhodu.

3.9 Porterova analýza

Patrí medzi najčastejšie používané analýzy mikroprostredia, analyzuje päť konkurenčných síl. Táto teória je založená na koncepcii, že existuje päť síl, ktoré určujú konkurenčnú intenzitu a atraktivitu trhu.

3.9.1 Konkurencia

Konkurenčné prostredie v oblasti poskytovania reštauračných a ubytovacích služieb je pomerne vysoké. Je potrebné neustále toto prostredie sledovať. Získanie konkurenčnej výhody si vyžaduje dôkladnú analýzu o existujúcej konkurencii. Okrem tejto konkurencie je dôležité zaoberať sa i možnosťou vstupu nových konkurentov.

- **Existujúca konkurencia**

Priamo v obci Súľov sa nachádza viacero podobných zariadení poskytujúcich reštauračné alebo ubytovacie služby. Za najväčších konkurentov možno považovať zariadenia, ktoré poskytujú ako reštauračné, tak i ubytovacie služby. V okolí Koliby vo vzdialenosti do 2 kilometrov sa nachádzajú dve podobné konkurenčné zariadenia a to Penzión na kopečku a Penzión Štefánik.

- **Penzión na kopečku**

Nachádza sa priamo v centre obce, približne kilometer od Koliby pod skalami. Táto poloha zabezpečuje zariadeniu perfektnú viditeľnosť, ale nenachádza sa tu také pekné prostredie, aké má Koliba pod skalami alebo Penzión Štefánik. Pre svojich zákazníkov ponúka domácu slovenskú kuchyňu z čerstvých a sezónnych surovín formou dennej ponuky a ubytovanie. K dispozícii má 10 izieb s kapacitou 30 lôžok. Ceny ubytovacích služieb sú v porovnaní s Kolibou vyššie, ceny reštauračných služieb sú naopak o niečo nižšie. V penzióne je tiež možnosť zorganizovať oslavu alebo inú akciu. Výhodou Penziónu na kopečku je prehľadná, dizajnovo pekne spracovaná internetová stránka a taktiež táto spoločnosť má svojich stálych zákazníkov pretože pôsobí na trhu už dlhšiu dobu.

○ Penzión Štefánik

Penzión Štefánik a stanový kemp sa nachádza na okraji obce Súľov-Hradná. Je vzdialený od Koliby pod skalami približne 1,5 kilometra. Skladá sa z dvoch budov vrátane reštaurácie a rozsiahlych trávnatých plôch určených pre stany a karavany. Penzión ponúka svojim zákazníkom ubytovanie v dvojlôžkových, trojlôžkových, štvorlôžkových izbách a štvorlôžkových rodinných izbách, možnosť autokempu a usporiadania rôznych firemných, súkromných akcií alebo škôl v prírode. Ceny poskytovaných ubytovacích služieb sú v porovnaní s Kolibou približne rovnaké. Penzión Štefánik disponuje väčšou celkovou kapacitou ubytovania a to 40 osôb, no ubytovanie v tomto zariadení bez objednania stravy nie je možné. Zatiaľ čo Koliba ponúka reštauračné služby i verejnosti, v prípade penziónu Štefánik je možnosť využiť tieto služby len počas pobytu alebo usporiadania konkrétnej akcie, čo je veľkou nevýhodou spoločnosti. Veľké trávnaté plochy ponúkajú zákazníkom priestor pre stany a karavany, kde je možné umiestniť až 150 stanov, čím penzión Štefánik môže prilákať určitú skupinu návštevníkov. Avšak v prípade záujmu zákazníkov je majiteľ Koliby ochotný po osobnej dohode povoliť umiestnenie stanu i v týchto priestoroch. Penzión Štefánik takisto má svoju webovú stránku ako i v prípade Penziónu na kopečku.

Okrem vyššie spomenutej konkurencie sa vo vzdialenosti 2 km nachádza viacero menších konkurenčných zariadení, ktoré prevažne poskytujú len ubytovacie služby a pre spoločnosť nepredstavujú príliš veľkú hrozbu.

• Vstup nových konkurentov

Vstup nových konkurentov je v prípade poskytovania ubytovacích služieb vysoký. Vybudovanie rôznych typov ubytovaní napríklad chát, súkromných apartmánov, ktoré sú pre takéto prostredie typické nevyžaduje príliš veľké vstupné náklady ako v prípade vybudovania reštauračného zariadenia, kde sú bariéry vstupu väčšie. Medzi najväčšie bariéry vstupu patrí najmä veľká finančná a časová náročnosť na vybudovanie zariadenia, ktoré by bolo konkurencieschopné. V prípade dostatočných finančných prostriedkov sa však bariéry vstupu značne znižujú. Veľkou prednosťou a konkurenčnou výhodou Koliby pod skalami je jej poloha, umiestnenie, úspešne zabehnutá prevádzka a vytvorené dobré meno spoločnosti.

3.9.2 Substitučné výrobky a služby

V rámci poskytovania reštauračných a ubytovacích služieb je hrozba substitúcie pomerne rozsiahla. Substitúty predstavujú možnosť alternatívnej voľby. Záleží na preferenciách spotrebiteľa pre aký výrobok, službu sa rozhodne.

V oblasti stravovacích služieb možno označiť za substitúty všetky okolité reštaurácie, hotely, penzióny, ale i rýchle občerstvenie, pre ktoré je typická rýchla obsluha, spôsob balenia produktov, ktoré sú vhodné na konzumáciu aj počas pohybu, ba dokonca i rôzne supermarkety.

U ubytovacích služieb substitúty predstavujú všetky ubytovacie zariadenia akéhokoľvek typu ako sú hotely, penzióny, chaty, chalupy, ktoré sa nachádzajú v blízkosti danej lokality. Substitútmi týchto služieb môžu byť i stanové kempy alebo ubytovanie v karavane.

3.9.3 Dodávatelia

Medzi dodávateľov Koliby pod skalami patria predovšetkým dodávatelia potravín a nápojov. Najväčším dodávateľom potravín, nápojov a príslušenstva Koliby pod skalami je METRO Cash & Carry SR s. r. o., ktoré ponúka široký sortiment, veľké výhodné veľkoobchodné ceny bonusový program, do ktorého je podnik zaradený a je vlastníkom zlatej karty. Držiteľom zlatej karty poskytuje Metro Cash & Carry SR s. r. o. rôzne špecifické výhody. Ďalším dôležitým dodávateľom je Kofola a. s., od ktorej Koliba odoberá prevažnú časť nealkoholických nápojov. Čo sa týka pivných nápojov či už alkoholických alebo nealkoholických spoločnosť odoberá od dvoch hlavných dodávateľov, konkrétne Pivovar Svijany a.s. a Plzeňský Prazdroj Slovensko a.s. Všetci vyššie spomenutí dodávatelia poskytujú takzvané spätné bonusy. Spätný bonus predstavuje ohodnotenie odoberaného tovaru, na základe ktorého odberateľ získava finančnú odmenu. Zvyšné nápoje typu káva, čaj, rôzne čokolády, frappé, sirupy a podobne majiteľ odoberá od spoločnosti Gastrovia group a.s., ktoré neposkytujú žiadne výhody (Kúdelka, 2021).

3.9.4 Zákazníci

Zákazníkov Koliby pod skalami možno rozdeliť do dvoch skupín a to na zákazníkov reštaurácie a zákazníkov ubytovania. Prevažnú časť tvoria zákazníci reštaurácie. Mnoho

zákazníkov od takéhoto typu zariadenia očakáva domáce tradičné jedlá z kvalitných surovín. Koliba sa snaží v čo najväčšej miere naplniť spotrebiteľské očakávania. Počas letných, jarných či jesenných slnečných dní Kolibu pod skalami navštevuje obrovské množstvo zákazníkov, prevyšujúce kapacitné možnosti Koliby. Problém nastáva počas chladných, zimných a upršaných dní, kedy je naopak návštevnosť tohto zariadenia veľmi nízka. V zimnom období Koliba ponúka priestory pre uskutočňovanie rôznych spoločenských akcií. V prípade zákazníkov ubytovania je možno tiež podotknúť na skôr nedostatočnú kapacitu. Aj z tohto dôvodu sa majiteľ rozhodol rozšíriť Kolibu a v blízkej dobe ponúknuť nové možnosti ubytovania.

3.10 SWOT analýza

Na základe uskutočnených čiastkových analýz sa táto podkapitola zaoberá identifikovaním silných, slabých stránok, príležitostí a hrozieb daného zariadenia, ktoré sú súčasťou SWOT analýzy. K hodnoteniu tejto analýzy je využitá matica hodnotenia faktorov externej analýzy (EFE) a matica hodnotenia faktorov internej analýzy (IFE).

- **Silné stránky**

Silnou stránkou spoločnosti je najmä lokalita, priestory a prostredie Koliby pod skalami. Je situovaná na lúke priamo pod Súľovským hradom na veľmi krásnom mieste, obklopujúce prírodné skaly, ktoré vytvárajú nádhernú scenériu. Zákazníci majú k dispozícii vonkajšie i vnútorné posedenie, detské ihrisko či parkovisko. Pre zákazníkov, ktorí chcú v tomto prostredí stráviť viac dní, majiteľ poskytuje ubytovanie. Kolibu pod skalami vlastní ambiciózný majiteľ, ktorý ju postupne rozširuje a neustále sa snaží zlepšovať poskytované služby.

- **Slabé stránky**

Medzi slabé stránky Koliby pod skalami možno zaradiť slabšiu propagáciu spoločnosti. K propagácií využíva sociálne siete ako Instagram a Facebook, iné formy propagácie využíva veľmi málo. Spoločnosti chýba webová stránka. Do slabých stránok možno zaradiť i veľmi veľké výkyvy návštevnosti medzi letným a zimným obdobím. Mimo sezóny (obdobie chladných, sychravých, zimných dní) je toto zariadenie menej navštevované. Problém nastáva i počas sezóny v obedňajších hodinách, kedy Kolibu pod skalami v jednom momente naopak navštevuje veľké množstvo zákazníkov naraz,

čím dochádza k preťažovaniu pracovníkov, hromadeniu objednávok a tým k časovej kolízií, kedy zákazníci musia na svoje nápoje i jedlo dlhšie čakať. Za nedostatok možno považovať i horšiu prístupovú cestu, ktorá niektorých zákazníkov odrádza od ďalšej návštevy.

- **Príležitosti**

Koliba pod skalami sa nachádza vo veľmi peknej lokalite. V poslednej dobe výrazne stúpol záujem o návštevu prírody a s tým úzko súvisí aj návšteva rôznych reštauračných a ubytovacích zariadení. Z dôvodu veľkého záujmu o tieto služby sa majiteľ rozhodol rozšíriť pôvodné kapacitné možnosti reštaurácie a ubytovania. V blízkej dobe majiteľ bude ponúkať svojim zákazníkom nové ubytovacie možnosti, ktoré sú aktuálne v štádiu dokončovania. Majiteľ tak rozšíri svoju ubytovaciu kapacitu a zároveň poskytne svojim zákazníkom novú možnosť ubytovania vo forme apartmánu (s vlastnou kuchynkou). S poskytovaním ubytovacích služieb v takomto prostredí často súvisí i poskytovanie wellness služieb, o ktoré je v súčasnosti rastúci záujem, a o ktoré by podľa uskutočneného prieskumu zákazníci mali záujem. Koliba pod skalami disponuje voľným, nevyužitým pozemkom, ktorý vytvára príležitosť na vybudovanie tohto zariadenia. Vybudovanie menšieho wellness s výhľadom na Súľovské skaly by pre spoločnosť znamenalo konkurenčnú výhodu, doplnenie a rozšírenie ponúkaných služieb, získanie nových zákazníkov, možné zníženie nedostatku zákazníkov počas chladných dní a zároveň poskytovať niečo netradičné a jedinečné v danej lokalite a tak zvýšiť tržby spoločnosti. Medzi ďalšie príležitosti možno zahrnúť rastúci trend využívania rôznych vernostných programov, kartičiek, výhodných balíčkov či trend uskutočňovania rôznych kultúrnych akcií, táborov, spoločenských akcií a podobne.

- **Hrozby**

V súčasnej dobe neustále ovplyvňuje každú podnikateľskú činnosť koronavírus. Dôsledkom tohto vírusu došlo v danom podnikateľskom prostredí k rôznym obmedzeniam, ktoré výrazne ovplyvňujú i prevádzkovanie Koliby pod skalami. Okrem spomínaného vírusu by zariadenie mohli ovplyvniť nepriaznivé zmeny v legislatíve, či postavenie nového konkurenčného reštauračného zariadenia, prípadne inovácie, zlepšenia v okolitých konkurenčných podnikoch, ktoré by mohli prilákať väčšie

množstvo zákazníkov alebo pripraviť spoločnosť o doterajších stálych zákazníkov. Hrozbou pre spoločnosť môže byť i nedostatok pracovných síl.

Tabuľka č. 2: SWOT analýza (Zdroj: vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
Lokalita, prostredie	Slabšia propagácia
Vlastné parkovisko	Absencia webovej stránky
Možnosť ubytovania	Horšia prístupová cesta
Ambiciózny majiteľ	Veľké sezónne výkyvy v návštevnosti
Vlastníctvo pozemku pre rozširovanie služieb	Nadmerná vyťaženosť v dobe obedov
Príležitosti	Hrozby
Zvýšený záujem zákazníkov o wellness služby	Nariadenia vlády obmedzujúce poskytovanie služieb z dôvodu pandémie COVID - 19
Zvýšenie povedomia o spoločnosti	Vstup novej konkurencie
Rastúci záujem o návštevu prírody	Nepriaznivé zmeny legislatívy
Trend usporiadania rôznych akcií, detských táborov	Väčší počet konkurentov v odvetví
Rastúci trend využívania vernostných programov	Nedostatok pracovných síl

3.11 Hodnotenie SWOT analýzy

Na základe poznatkov z teoretickej časti je zostavená tabuľka s hodnotením SWOT analýzy. K jednotlivým faktorom sú priradené váhy v rozmedzí od 0,00 – 1,00 podľa dôležitosti, pričom hodnota SW je rovná 1,00 ako aj hodnota OT. Následne sú jednotlivé faktory ohodnotené stupňom vplyvu, ktoré sa u vonkajších a vnútorných faktorov mierne odlišujú. K hodnoteniu stupňa vplyvu silných a slabých stránok je využitá nasledujúca stupnica:

- 4 = významná silná stránka,
- 3 = menej dôležitá silná stránka,
- 2 = menej dôležitá slabá stránka,
- 1 = významná slabá stránka.

V prípade hodnotenia vplyvu príležitosti a hrozieb sú jednotlivé faktory ohodnotené nasledovne:

- 4 = najvyšší,
- 3 = nadpriemerný,

- 2 = stredný,
- 1 = nízky.

V poslednom kroku sú vynásobené vplyvy s váhami faktorov a určené vážené hodnotenie. Sčítaním týchto ohodnotení je stanovené celkové vážené hodnotenie. Najvyšší celkový vážený priemer (hodnotenie) pre spoločnosť môže byť 4,0 a najnižší 1,0.

Tabuľka č. 3: Hodnotenie SWOT analýzy (Zdroj: vlastné spracovanie)

Hodnotenie SWOT analýzy			
S - Silné stránky	Váha	Body	Súčín
Lokalita, prostredie	0,15	4	0,60
Vlastné parkovisko	0,08	3	0,24
Možnosť ubytovania	0,15	4	0,60
Ambiciózny majiteľ	0,10	4	0,40
Vlastníctvo pozemku pre rozširovanie služieb	0,15	4	0,60
W - Slabé stránky	Váha	Body	Súčín
Slabšia propagácia	0,09	2	0,18
Absencia webovej stránky	0,08	2	0,16
Horšia prístupová cesta	0,04	1	0,04
Veľké sezónne výkyvy v návštevnosti	0,10	1	0,10
Nadmerná vyťaženosť v dobe obedov	0,06	2	0,12
Hodnotenie analýzy vnútorného prostredia (matica IFE) = 3,04			
O - Príležitosti	Váha	Body	Súčín
Zvýšený záujem zákazníkov o wellness služby	0,10	4	0,40
Rastúci záujem o využívanie reštauračných a ubytovacích služieb	0,13	3	0,39
Rastúci záujem o návštevu prírody	0,10	4	0,40
Trend usporiadania rôznych akcií	0,09	4	0,36
Rastúci trend využívania vernostných programov	0,10	3	0,30
T - Hrozby	Váha	Body	Súčín
Nariadenia vlády obmedzujúce poskytovanie služieb z dôvodu pandémie COVID - 19	0,20	4	0,80
Vstup novej konkurencie	0,12	3	0,36
Nepriaznivé zmeny legislatívy	0,07	2	0,14
Inflácia - rast cien vstupov	0,05	2	0,10
Nedostatok pracovných síl	0,04	3	0,12
Hodnotenie analýzy vonkajšieho prostredia (matica EFE) = 3,37			

V tabuľke č. 3 možno vidieť výsledky hodnotenia vnútorného a vonkajšieho prostredia pomocou matice IFE a EFE. Fotr (2012) uvádza, že celkové vážené hodnotenie matice IFE 4,0 predstavuje vysokú mieru pravdepodobnosti úspechu pri realizácii strategického

zámeru z dôvodu silnej internej pozície. Celkové hodnotenie rovné 1,0 znamená nízky predpoklad, že spoločnosť naplní strategický zámer, v takom prípade sa odporúča, aby navrhovaná stratégia mala za cieľ zlepšenie vnútorného prostredia podniku. Výsledná hodnota v tabuľke hodnotenia analýzy vnútorného prostredia **3,04** vyjadruje pomerne silnú internú pozíciu spoločnosti, vysoký predpoklad k naplneniu strategického zámeru.

Pri hodnotení matice EFE rovnako hodnota 4,0 predstavuje najvyšší možný vážený priemer, čo znamená, že spoločnosť je výborne pripravená využívať existujúce príležitosti a reagovať na možné hrozby svojho odvetvia. Celková hodnota 1,0 poukazuje, že spoločnosť nevyužíva príležitosti a je zle pripravená reagovať na pôsobenie vonkajších hrozieb. Hodnotenie vonkajšieho prostredia **3,37** zobrazuje, predpoklad efektívneho využívania existujúcich príležitostí a minimalizovania nepriaznivých účinkov vonkajších hrozieb.

4 NÁVRHOVÁ ČASŤ

Táto časť práce sa venuje návrhom zameraných na zlepšenie súčasného marketingového mixu Koliby pod skalami. Jednotlivé zmeny sú navrhované na základe informácií získaných z vyššie uvedených analýz vonkajšieho a vnútorného prostredia spoločnosti, analýzy súčasného marketingového mixu doplnené o výstupy z marketingového prieskumu a vlastných skúsenosti. Využitie navrhovaných zmien by spoločnosti malo napomôcť k zviditeľneniu, zvýšeniu počtu zákazníkov i v dobe mimo sezóny, zvýšiť konkurencieschopnosť a zvýšiť zisk. Záver tejto časti obsahuje ekonomické zhodnotenie a časový harmonogram realizácie jednotlivých návrhov.

Na základe marketingového prieskumu bolo zistené pozitívne hodnotenie poskytovaných reštauračných služieb. Zákazníci sú spokojní so súčasným jedálnym a nápojovým lístkom, s ponúkaným množstvom a kvalitou jedla. V prípade ubytovacích služieb je navrhnutá zmena, ktorá bola často uvedená v návrhoch na zlepšenie poskytovaných služieb spoločnosti. Ide konkrétne o úpravu okien, kde budú navrhnuté sieťky proti hmyzu, ktorý ubytovaným hosťom nepríjemňoval pobyt, znižoval hodnotenie čistoty (fláky na stene) a ovplyvňoval i celkové hodnotenie pobytu. Hodnotenie ubytovacích služieb bolo okrem vyššie spomenutého návrhu veľmi dobré. Druhý návrh sa zameriava na rozšírenie ponúkaných služieb o wellness.

V oblasti cien možno pozorovať, že zákazníci sú s cenami poskytovaných reštauračných i ubytovacích služieb spokojní. Stanovenú cenovú stratégiu týchto služieb hodnotím ako prijateľnú a v súčasnosti ju nie je potrebné meniť ani upravovať. Z prieskumu bol zistený záujem o vernostný program a pobytové balíčky, ktoré predstavujú ďalší návrh na zlepšenie poskytovaných služieb.

Prostredie, areál Koliby pod skalami bol v dotazníkovom prieskume vyhodnotený ako veľmi dobrý. Ku Kolibe vedie príjazdová cesta cez dedinu Súľov, ktorá končí cca 400 m od samotného zariadenia. Odtiaľ k zariadeniu smeruje prírodná, štrkovitá cesta, ktorá nenarušuje ráz krajiny a okolia. Pre zákazníkov sa odporúča zaparkovať auto v dedine, kde sú vytvorené parkovacie podmienky pre návštevníkov a turistov okolitej prírody. Aj napriek tomu, veľké množstvo zákazníkov využíva parkovanie priamo pri zariadení a s príjazdovou cestou sú nespokojní, čo znižuje spoločnosti pozitívne recenzie spojené

s návštevou. Riešenie prístupovej cesty sa plánuje v blízkej budúcnosti i z dôvodu výstavby rodinných domov v okolí, preto v tejto oblasti neboli navrhnuté žiadne zmeny.

Ďalšou analyzovanou oblasťou bola marketingová komunikácia, ktorá bola vyhodnotená ako priemerná až nedostatočná a sú v nej navrhnuté nasledujúce zmeny: vytvorenie webovej stránky, reklamného banneru a zavedenie jednotného oblečenia.

Z uskutočnených analýz možno hodnotiť personál spoločnosti ako vyhovujúci. Majiteľ spolu so zamestnancami tvoria pomerne mladý, priateľský tím, ktorý sa snaží napĺňať požiadavky a potreby svojich zákazníkov tak, aby boli s využitými službami spoločnosti maximálne spokojní.

V nasledujúcej tabuľke je uvedené prehľadné zobrazenie navrhovaných zmien s vyznačenými oblasťami marketingového mixu, ktorých sa daná zmena týka.

Tabuľka č. 4: Zoznam navrhovaných zmien (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Návrh	Produkt	Cena	Distribúcia	Marketingová komunikácia	Ludia
N1 – sieťky proti hmyzu				X	
N2 – vybudovanie wellness	X	X	X	X	X
N3 – vernostný program, pobytové balíčky		X	X	X	
N4 – webová stránka			X	X	
N5 – reklamný banner				X	
N6 – jednotné oblečenie				X	X

4.1 N1 – sieťky proti hmyzu

Zariadenie poskytuje svojim zákazníkom celkovo 4 izby. V každej izbe sa nachádza jedno strešné okno umiestnené v kúpeľni a jedny balkónové dvere v hlavnej časti izby. Celkovo spoločnosť potrebuje zaobstarat' 4 kusy sieťok na strešné okno a 4 kusy sieťok na balkónové dvere. Pri výbere vhodného dodávateľa boli skúmané rôzne atribúty ako kvalita, rýchlosť dodania, cena, možnosť dopravy a spôsob montáže. Podľa uvedených kritérií výberu dodávateľa budú obidva typy sieťok objednané z internetovej stránky www.zaluziweb.sk, ktorú prevádzkuje spoločnosť MCE system, s. r. o. Cena rolovacej

sieťky proti hmyzu pre strešné okno bola prepočítaná na 24,99 €/ks, pre balkónové dvere bola vybraná sieťka proti hmyzu na dvere s imitáciou dreva v cene 133,98 €/ks. V nasledujúcej tabuľke sú vypočítané celkové náklady na obstaranie týchto produktov.

Tabuľka č. 5: Cenová kalkulácia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Názov produktu	Počet kusov	Cena s DPH
Sieťka proti hmyzu – strešné okno	4 ks	99,96 €
Sieťka proti hmyzu – balkónové dvere	4 ks	535,92 €
Spolu	8 ks	635,88 €

Prínosy navrhovanej zmeny

Umiestnenie sieťok na strešné okno a balkónové dvere by spoločnosti mali zaistiť väčšiu čistotu izieb, zníženie negatívnych recenzií spojených s čistotou ubytovacích služieb, zvýšenie komfortu počas pobytu a zároveň zvýšiť záujem o využitie týchto služieb.

4.2 N2 - Vybudovanie wellness

Po uskutočnení analýz v predchádzajúcej časti práce a osobnej skúsenosti bola navrhnutá zmena v oblasti rozšírenia ponúkaných služieb spoločnosti. Či už z dôvodu rozšírenia kapacitnej možnosti v rámci ubytovania, využitia voľného nevyužitého priestoru, príležitosti priniesť niečo jedinečné do danej lokality a vytvoriť si tak konkurenčnú výhodu alebo vykrytia absencie zákazníkov reštaurácie počas chladných, zimných dní je navrhnuté vybudovanie moderného, menšieho súkromného wellness s priamym výhľadom na Súľovské skaly.

4.2.1 Popis wellness

V súčasnej situácii bude novo vybudované wellness zo začiatku slúžiť zákazníkom ako súkromné wellness s maximálnym počtom osôb 9, ktoré bude umiestnené ako samostatný objekt na voľnej nevyužitej ploche, ktorá je vo vlastníctve majiteľa. Táto plocha sa nachádza v areáli spoločnosti s výhľadom na krásne prostredie, ktoré je ideálnym miestom pre relax, oddych a zregenerovanie tela a mysle, napríklad aj po náročnej túre. Objekt wellness bude zariadený nadčasovo, z prírodných materiálov, vybavený modernými technológiami, ktoré budú šetrné k životnému prostrediu. V interiéri wellness sa bude nachádzať vstupná miestnosť slúžiaca na prezlečenie. V tejto miestnosti budú umiestnené skrinky, v ktorých bude mať každý návštevník pripravenú plachtu a osušku do wellness. Tieto skrinky budú zároveň slúžiť ako priestor na odloženie osobných vecí.

Vo vstupnej hale bude k dispozícii tiež WC a sprcha. Samotné wellness bude disponovať jednou fínskou saunou s maximálnou kapacitou 5 osôb, relaxačnou zónou, zážitkovou sprchou a vírivkou Villeroy & Boch pre 4 osoby, ktorá patrí medzi energeticky najúspornejšie vírivky na svete.



Obrázok č. 13: Ilustračný obrázok wellness (Zdroj: iSaunagarden, 2021)

Využitie súkromného wellness sa plánuje najmä pre ubytovaných hostí, ktorí si budú môcť túto službu rezervovať na začiatku svojho pobytu. Návštevníci, ktorí nebudú ubytovaní v zariadení a budú mať záujem o využitie wellness, si budú môcť termín rezervovať telefonicky, prípadne na webovej stránke, na ktorej bude pre túto službu vytvorený rezervačný systém. Zarezerovať wellness si bude možné len v čase otváracích hodín uvedených nižšie v tabuľke č. 6. V budúcnosti sa nevylučuje možnosť poskytovaných wellness služieb v prípade záujmu rozšíriť.

Tabuľka č. 6: Otváracia doba wellness (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Otváracia doba	
Pondelok:	14:00 - 20:00
Utorok:	14:00 - 20:00
Streda:	14:00 - 20:00
Štvrtok:	14:00 - 20:00
Piatok:	14:00 - 22:00
Sobota:	14:00 - 22:00
Nedeľa:	14:00 - 20:00

4.2.2 Náklady na vybudovanie wellness

Náklady na vybudovanie wellness sa skladajú z viacerých častí, do ktorých je rozdelená aj uvedená tabuľka a v nej vyčíslené jednotlivé náklady spoločnosti na vybudovanie tohto zariadenia.

Tabuľka č. 7: Počiatočné náklady na wellness (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Tančin, 2021)

Náklady spojené s vybudovaním wellness	Cena
Náklady na výstavbu wellness zariadenia	30 000,00 €
Náklady na vybavenie wellness	35 310,00 €
• Fínska sauna	9 000,00 €
• Vírivka	24 100,00 €
• Zážitková sprcha	1 500,00 €
• Relaxačná zóna (6 lehátok)	710,00 €
Náklady na doplnkové vybavenie wellness	2 200,00 €
Nezaradené náklady	1 000,00 €
Celkom	68 510,00 €

Spoločnosť bude realizáciu wellness financovať z vlastných finančných prostriedkov. Keďže sa majiteľ spoločnosti zaoberá aj návrhmi projektov stavieb, hrubú stavbu a priestory wellness si vybuduje a pripraví svojpomocne. Pre vybavenie interiéru bola vybraná externá spoločnosť DOMOSTAV ENERGO, s. r. o., ktorá spĺňala požiadavky na realizáciu.

Náklady na výstavbu wellness predstavujú celkové odhadované náklady na kompletnú hrubú stavbu a priestory wellness. Medzi náklady na vybavenie wellness patria jednotlivé nákladové položky uvedené vyššie v tabuľke, ktorých hodnota bola vyčíslená na základe predchádzajúcej telefonickkej komunikácie s majiteľom externej spoločnosti pánom Ing. Miroslavom Tančinom. Ďalej sú v tabuľke uvedené náklady na doplnkové vybavenie wellness, ktoré zahŕňajú náklady na nákup osušiek, plachiet, hygienických potrieb a drobnejšieho doplnkového sortimentu. Nezaradené náklady predstavujú finančnú rezervu pre prípad vzniku neočakávaných menších nákladov.

Okrem počiatočných nákladov na výstavbu súkromného wellness spoločnosti vznikajú mesačné náklady na prevádzkovanie tohto zariadenia. Uvedené výšky odhadovaných mesačných nákladov boli tiež stanovené po telefonickej komunikácii s Ing. Miroslavom Tančinom z realizačnej spoločnosti vybavenia wellness zariadením.

Tabuľka č. 8: Odhadované mesačné náklady na wellness
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Tančin, 2021)

Odhadované mesačné náklady	Suma
Náklady na energie - sauna	180,00 €
Náklady na energie - vírivka	203,00 €
Náklady na údržbu a čistenie	125,00 €
Náklady na energie priestorov	110,00 €
Iné náklady	30,00 €
Celkové odhadované mesačné náklady	648,00 €

Celkové mesačné náklady na prevádzku wellness sú odhadované na 648,00 €. Náklady na energie sauny boli stanovené ako násobok výkonu pece a priemernej ceny 1kW elektrickej energie (na 1 m³ by mal pripadať výkon 1 kW). Pri priemernej cene 0,15 €/kW, navrhovanej saune v rozmeroch 2 x 2 x 2 m = 8 m³ a saunovej piecke o výkone 8 kW sú náklady na hodinu prevádzky sauny v hodnote 1,20 €. Predpokladaná mesačná doba prevádzky sauny bola stanovená na 150 hodín. Podobne boli určené aj náklady na energie vírivky. Jediný rozdiel v prípade vírivky je vo výkone, ktorý sa odhaduje na 9 kW. Po telefonicknej komunikácii boli zistené i odhadované náklady na údržbu a čistenie wellness priestorov, ktoré sa pohybujú v rozmedzí od 70,00 – 150,00 € v závislosti od použitých chemických prostriedkov. V tabuľke č. 8 je zobrazená ich priemerná suma. Náklady na energie priestorov wellness sú odhadované vo výške 110,00 €. Medzi iné náklady patria nezaraďené náklady, ktorými môžu byť náklady na výmenu uterákov a podobne.

4.2.3 Cena wellness služieb

S rozšírením poskytovaných služieb vzniká potreba stanoviť cenu za novú službu. Vzhľadom na to, že sa v blízkom okolí momentálne nenachádza podobné zariadenie, cena novo poskytovanej služby je stanovená na základe nákladov, ku ktorým je pripočítaná marža. Ceny poskytovanej služby sa odlišujú podľa typu zákazníka a podľa výberu vstupu.

Ubytovatelia budú môcť wellness službu objednať vo zvýhodnenom pobytovom balíčku, ktorý bude poskytovať možnosť využitia wellness na dve hodiny zdarma počas pobytu s podmienkou jeho rezervácie pri začiatku pobytu alebo využiť zľavnené vstupné wellness služby v cenníku. Zvýhodnené vstupné budú môcť využiť i študenti, seniori, držiteľia ZŤP preukazov a obyvatelia obce Súľov a Jablonové.

Tabuľka č. 9: Návrh cien wellness služieb (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Cenník	Verejnosť	Ubytovaní hostia	Zvýhodnené vstupné*
Vstup 1 hodina/osoba**	12,00 €	9,00 €	10,00 €
Vstup 2 hodiny/osoba**	16,00 €	13,00 €	14,00 €
Prenájom celého wellness na 1 hodinu – kapacita max. 9 osôb	81,00 €	54,00 €	63,00 €
Prenájom celého wellness na 2 hodiny – kapacita max. 9 osôb	117,00 €	90,00 €	99,00 €

*Zvýhodnené vstupné - študenti, seniori, držiteľia ZŤP preukazu, obyvatelia obce Súľov, Jablonové.

**Minimálny počet osôb – 2 osoby

4.2.4 Propagácia wellness

Novej službe bude v začiatočnom období prevádzkovania venovaná zvýšená propagácia, ktorá bude vzájomne viesť i k celkovej propagácii Koliby pod skalami a zvýšeniu povedomia o danej spoločnosti. K zviditeľneniu a oboznámeniu čo najširšieho okolia s novo poskytovanou službou spoločnosť využije viaceré formy propagácie. K počiatočnej propagácii bude vyhotovených 100 kusov letáčikov, ktoré budú potenciálnym zákazníkom slúžiť okrem oboznámenia s novou službou aj ako 10 % zľava z ceny wellness pri podmienke prenájmu wellness na dve hodiny. Platnosť zľavy letáčiku bude obmedzená na dobu 3 mesiace a nebude ju možné kombinovať s inými zľavami. Z ekologických dôvodov spoločnosť nebude v budúcnosti využívať propagáciu formou tlačených letáčikov. Ďalej budú k propagácii využité sociálne siete – Facebook, Instagram, ktoré v dnešnej dobe patria medzi celosvetovo najviac používané sociálne siete. Na týchto sociálnych sieťach bude prebiehať súťaž o využitie nového wellness, ktorej cieľom bude osloviť čo najväčší počet potenciálnych zákazníkov z rôznych kútov Slovenska. Súťaž bude prebiehať formou označení troch priateľov, ktorí by tiež mali navštíviť, prípadne sa zapojiť do súťaže a zdieľania uverejneného príspevku. Výherca súťaže získa pobyt na jednu noc v Kolibe pod skalami pre dve osoby spolu s dvojhodinovým vstupom do wellness počas pobytu v čase otváracích hodín. Spoločnosť bude o novej službe zákazníkov informovať i prostredníctvom webovej stránky a reklamného banneru umiestneného v obci Súľov.

Objednávka 100 kusov propagačných letáčikov bude spracovaná online prostredníctvom internetovej stránky www.exprestlac.sk. Tieto letáčky budú vyhotovené v rozmeroch 115 x 55 mm z recyklovateľného hnedého kraftového papiera prírodnej farby, ktorý je ohľaduplný k životnému prostrediu. Predpokladané náklady na 100 kusov propagačných letáčikov sú v hodnote **25,73 €** (Plagáty - ExpresTlač.sk, 2021).

Prínosy navrhovanej zmeny

Fyzickú, ale i psychickú kondíciu človeka ovplyvňuje viacero faktorov. Nadmerná vyťaženosť, veľa povinností, stres a práca v dnešnej dobe vplývajú na pohodu ľudí, ktorí sa čoraz viac cítia unavení a vyčerpaní. Je dôležité dbať na rovnováhu a preto je potrebné pracovné či iné zaťaženie vyvážiť oddychom a relaxáciou. V súčasnosti možno pozorovať rastúci trend využívania wellness služieb. Využitie súkromného wellness v prostredí prírody s výhľadom, ktorý bude poskytovať Koliba pod skalami, predstavuje ideálny spôsob spojenia relaxu a oddychu. Po poriadnej relaxácii si zákazníci budú môcť dopriať vynikajúcu, chutnú večeru alebo v prípade ubytovaných hostí aj oddych v pohodlí ubytovania, ktoré je skvelým doplnkom tejto služby. Služby wellness môžu byť poskytované aj zamestnancom zariadenia, pre ktorých by bola táto služba poskytovaná formou benefitu. Od navrhovanej zmeny sa predpokladá zvýšenie návštevnosti zariadenia aj počas chladných, nepriaznivých dní, zvýšenie konkurencieschopnosti a nárast tržieb.

4.2.5 Návratnosť investície

Úspešnosť zmeny v prípade vybudovania wellness bude pozorovaná počtom a spätnou väzbou zákazníkov, ktorí túto službu využijú. Vybudovanie wellness by malo viesť k zvýšenému dopytu po možnostiach ubytovania a zvýšeniu návštevnosti Koliby pod skalami aj mimo sezóny. Pozorované budú i veľkosti tržieb, ktoré budú porovnávané s tržbami z predchádzajúcich období.

Pre zistenie návratnosti investície sú nižšie v tabuľke č. 10 odhadnuté plánované tržby v troch verziách a to optimistickej, realistickej a pesimistickej.

Tabuľka č. 10: Návratnosť wellness zariadenia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Verzia		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Priemerný počet zákazníkov za mesiac	450	360	300
Priemerná cena na zákazníka	14,00 €	12,00 €	10,00 €
Odhadované mesačné tržby	6 300,00 €	4 320,00 €	3 000,00 €
Celkové mesačné náklady	648,00 €		
Mesačný zisk	5 652,00 €	3 672,00 €	2 352,00 €
Jednorázové náklady	68 535,73 €		
Návratnosť investície v mesiacoch	12,13	18,66	29,14

Priemerný mesačný počet zákazníkov bol stanovený ako súčin odhadovaného denného počtu návštevníkov s priemerným počtom dní v mesiaci. V prípade optimistickej varianty bol odhadnutý priemerný počet zákazníkov na 15 návštevníkov denne, v realistickej 12 a pri pesimistickej verzii 10 zákazníkov. K výpočtu bol stanovený priemerný počet dní za mesiac 30. Hodnota jednorázových nákladov zahŕňa náklady na vybudovanie a vybavenie wellness spolu s nákladmi na počiatočnú propagáciu. Všetky hodnoty uvedené v tabuľke majú iba orientačný charakter. Z tabuľky č. 10 je vidieť, že v prípade realistickej verzie by návratnosť plánovanej investície bola podľa odhadov približne za jeden a pol roka s predpokladaným mesačným ziskom 3 672 €.

4.3 N3 – webová stránka

Za veľký nedostatok v marketingovej oblasti možno považovať absenciu webovej stránky. Spoločnosť na komunikáciu so zákazníkmi využíva sociálne siete Facebook a Instagram, ktoré boli vyššie vyhodnotené ako nedostatočné. Webová stránka bude zákazníkom poskytovať moderný a responzívny dizajn v jednoduchom a prehľadnom prevedení. Jej obsahom bude popis spoločnosti, detailné informácie o poskytovaných reštauračných službách, aktuálne menu, nápojový lístok, informácie o prebiehajúcich akciách, otváracie hodiny, informácie o poskytovaných ubytovacích službách, cenník, online rezervačný systém, vernostný program, tipy na výlety, turistické trasy, fotogalériu a iné. Dôležité je, aby webová stránka obsahovala tiež kontaktné údaje a referencie zákazníkov. Táto stránka bude využívať SEO optimalizáciu i analytiku, ku ktorej bude použitý nástroj Google Analytics a bude prepojená s Google Maps a so sociálnymi sieťami Facebook a Instagram.

Webová stránka bude vytvorená prostredníctvom externej firmy vybranej majiteľom, ktorá si za poskytnutie takejto služby podľa vyššie uvedených požiadaviek účtuje 560 €. Okrem počiatočnej investície do webovej stránky vznikajú spoločnosti mesačné náklady vo výške 9,10 €/mesiac na doménu a hosting pre WordPress (WebSupport, 2021).



Obrázok 14: Návrh webovej stránky (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Prínosy navrhovanej zmeny

Vytvorením webovej stránky sa očakáva zvýšenie povedomia o spoločnosti, uľahčenie zákazníkom vyhľadávať informácie o zariadení prehľadne a na jednom mieste, získanie nových zákazníkov, zvýšenie tržieb, zjednodušenie a zlepšenie komunikácie so zákazníkmi.

4.3.1 Návratnosť investície

Nasledujúca tabuľka zobrazuje návratnosť navrhovanej zmeny, vytvorenia webovej stránky, v troch verziách optimistická, realistická a pesimistická. V tabuľke je vidieť, že v prípade realistickej verzie sa návratnosť z investície do webovej stránky odhaduje na necelých 8 mesiacov pričom predpokladaný mesačný zisk v tejto verzii je odhadovaný na **70,90 €**.

Tabuľka č. 11: Návratnosť webovej stránky (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Verzia		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Počet nových zákazníkov za mesiac	15	10	6
Priemerná útrata na zákazníka	10,00 €	8,00 €	6,00 €
Mesačné tržby	150,00 €	80,00 €	36,00 €
Mesačné náklady	9,10 €		
Mesačný zisk	140,90 €	70,90 €	26,90 €
Jednorazové náklady	560,00 €		
Návratnosť investície v mesiacoch	3,97	7,90	20,82

4.4 N4 – vernostný program, pobytové balíčky

Služby spoločnosti zákazníci využívajú i viackrát a stávajú sa vernými zákazníkmi. Z tohto dôvodu bol zisťovaný záujem o poskytovanie pobytových balíčkov a vernostného programu, ktorý by zákazníkom umožnil využiť rôzne zľavy, špeciálne akcie a výhodné ceny. Z prieskumu vyplýva pomerne veľký záujem o využívanie týchto možností, preto boli navrhnuté spôsoby zavedenia vernostného programu a pobytových balíčkov.

4.4.1 Vernostný program

Vernostný program je navrhnutý prostredníctvom kartičky, o ktorú si bude môcť zákazník v prípade záujmu požiadať na bare reštaurácie. Pred získaním vernostnej kartičky bude musieť zákazník vyplniť formulár určený pre vernostný program, slúžiaci na získanie osobných údajov zákazníka a súhlasu so spracovaním osobných údajov. Za každých 10 € objednávky zákazník dostane na svoju vernostnú kartičku jeden odtlačok pečiatky. Zákazníkom, ktorých hodnota objednávky bude nad 50 €, bude kartička ponúknutá pri platbe automaticky. Výšky zliav boli stanovené na základe predchádzajúcej komunikácie s majiteľom prevádzky. V oblasti reštauračných služieb by bol tento program rozdelený do 4 úrovní, z ktorých by si zákazník mohol vybrať svoju zľavu v rozpätí od 5 % až 20 % podľa hodnoty celkových uskutočnených objednávok. Nastavenie vernostného programu zákazníkov reštaurácie zobrazuje tabuľka č. 12.

Tabuľka č. 12: Vernostný program – reštaurácia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Úroveň	Hodnota objednávok spolu	Výška zľavy
1.	50 €	5 %
2.	100 €	10 %
3.	150 €	15 %
4.	200 €	20 %

V oblasti ubytovacích služieb by takisto ako pri reštauračných službách bol program rozdelený do 4 úrovní. Jednotlivé úrovne a ich výšku zľavy zobrazuje nasledujúca tabuľka č. 13.

Tabuľka č. 13: Vernostný program – ubytovanie (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Úroveň	Počet predošlých návštev	Výška zľavy
1.	1	5 %
2.	2	10 %
3.	3	15 %
4.	4 a viac	20 %

Nasledujúce obrázky zobrazujú grafické návrhy vernostného programu pre ubytovacie a reštauračné služby. Návrh prednej strany vernostných kartičiek bude v prípade reštauračných i ubytovacích služieb jednotný.



Obrázok č. 15: Predná strana návrhu vernostných kartičiek
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Zadná strana vernostnej kartičky pre ubytovacie služby obsahuje 4 väčšie štvorčky, z ktorých každý jeden zobrazuje jeden uskutočnený pobyt v zariadení.



Obrázok č. 16: Zadná strana návrhu vernostnej kartičky – ubytovanie
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Vernostná kartička reštauračných služieb sa od ubytovacích služieb odlišuje v počte štvorčekov, ktoré kartička obsahuje. V tomto prípade, každý jeden štvorček zobrazuje objednávku v minimálnej hodnote 10,00 €.



Obrázok č. 17: Zadná strana návrhu vernostnej kartičky - reštaurácia
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Vernostné kartičky sú navrhnuté vo formáte vizitky v rozmere 90 x 55 mm z bieleho extra hrubého papiera, spojením dvoch vrstiev papiera, čím je zabezpečená jeho vysoká pevnosť a hrúbka. Predpokladá sa, že je správnu voľbou k luxusnej a zároveň ekologickej prezentácii spoločnosti. Po uskutočnení porovnania nákladov z viacerých ponúk, bude objednávka spracovaná online prostredníctvom webovej stránky www.exprestlac.sk. Spoločnosť objedná spolu 300 kusov vizitiek v celkovej hodnote **66,12 €** (Vizitky - s expresným doručením - ExpresTlač.sk, 2021).

Platnosť kartičky bude neobmedzená a viazaná na konkrétnu osobu. Výšku zľavy vernostného programu nebude možné kombinovať s inými zľavami a zákazník si nebude môcť kumulovať zľavy z viacerých kartičiek vernostného programu, to znamená, že maximálna výška zľavy, ktorú si zákazník bude môcť uplatniť je vo výške 20 %. Ak sa zákazník rozhodne uplatniť zľavu napríklad vo výške 10 %, po jej uplatnení kartička zaniká, teda nebude môcť ďalej pokračovať na uplatnenie vyššej zľavy. Zákazník si môže požiadať o druhú kartičku, kde bude môcť znovu začať vernostný program. Zákazníkom, ktorí budú členmi vernostného programu budú okrem vyššie uvedených základných zliav vernostného programu poskytované rôzne špeciálne akcie, ako napríklad káva alebo čaj v deň narodenín zdarma, zľavy počas príležitostných sviatočných dní (Valentín, Mikuláš, Deň matiek, Deň detí) a iné. Všetky aktuálne prebiehajúce akcie a potrebné informácie o vernostnom programe budú mať zákazníci k dispozícii na webovej stránke.

Prínosy navrhovanej zmeny

Vernostný program bude slúžiť ako nástroj podpory predaja a jedna z foriem poďakovania za využívanie služieb spoločnosti. Hlavným cieľom vernostného programu je prilákať zákazníka, udržať a získať si ho, mal by viesť k zvýšeniu hodnoty uskutočnených objednávok a motivovaniu zákazníkov k ďalšej kúpe a návšteve, čím dôjde k zvýšeniu celkových tržieb. Vernostný program je navrhnutý tak, aby bol výhodný tak pre spoločnosť, ako i pre zákazníka.

4.4.2 Pobytové balíčky

V prípade ubytovacích služieb sú okrem vernostného programu zákazníkom navrhnuté pobytové balíčky, ktoré budú ponúkané za výhodnejších podmienok oproti bežnému ubytovaniu v rovnakom termíne alebo výhodnejšie ako jednoduchý súčet jednotlivých ponúkaných služieb zahrnutých v pobytovom balíčku. Tieto balíčky sa od bežného ubytovania budú odlišovať niečím atraktívnejším. Príkladom pobytového balíčka môže byť: Valentínsky pobyt na dve noci, pre dve osoby, s romantickou večerou a neobmedzeným vstupom do wellness. Rôzne typy pobytových balíčkov si budú môcť zákazníci objednať prostredníctvom webovej stránky, kde budú pravidelne aktualizované.

Prínos navrhovanej zmeny

Kúpou pobytového balíčka zákazník ušetrí určité finančné prostriedky. Zavedením pobytových balíčkov sa predpokladá zvýšenie návštevnosti, vzhľadom na to, že zákazníci budú mať záujem o pobytové balíčky v snahe ušetriť náklady, aj keď mnohokrát tieto balíčky vôbec nepotrebujú (budú mať pocit efektívneho a výhodného nákupu, čo zvýši predaje spoločnosti). Výhodou pre zákazníka je bezstarostnosť pobytu, ktorý môže využívať vybrané služby spoločnosti bez toho, aby musel platiť dodatočné poplatky. Zavedením pobytových balíčkov by malo dôjsť ku komplexnejšiemu využívaniu služieb spoločnosti, predpokladá sa, že pobytové balíčky budú kupované aj ako darček vhodný k rôznym príležitostiam.

4.5 N5 - Reklamný banner

Pre zviditeľnenie spoločnosti, bol navrhnutý reklamný banner, ktorý by bol umiestnený na plote súkromného pozemku nachádzajúceho sa v blízkosti centrálného parkoviska, kde sa sústreďuje veľké množstvo turistov a návštevníkov okolia. Za prenájom plochy na umiestnenie banneru bude majiteľ súkromnej osobe mesačne platiť 25,00 €. K výrobe reklamného banneru bola vybraná spoločnosť Media Walk printing house s. r. o., ktorá poskytuje veľmi kvalitný liaty PVC reklamný banner polomat – 510g/m², vo vysokej kvalite tlače. Reklamný banner bude vyhotovený v rozmeroch 320 cm x 130 cm a jeho celková cena bude **44,42 €** vrátane tlače, dopravy, kovových krúžkov a spevnených obvodov (Reklamné plachty a bannery Premium, 2021).



Obrázok č. 18: Návrh reklamného banneru (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Prínos navrhovanej zmeny

Umiestenie reklamného banneru na frekventované miesto vedie k vyššej propagácii, k upútaniu pozornosti prichádzajúcich návštevníkov do obce Súľov, k získaniu nových zákazníkov, ktorí toto zariadenie ešte nenavštívili alebo o tomto zariadení doposiaľ nevedeli, zvýšeniu návštevnosti a zvýšeniu tržieb. Reklamný banner bude tiež slúžiť ako smerovacia tabuľa, ktorá budúcim zákazníkom uľahčí orientáciu.

4.5.1 Návratnosť investície

K výpočtu návratnosti navrhovanej zmeny boli odhadnuté predpokladané mesačné tržby v troch verziách a to optimistickej, realistickej a pesimistickej. Z tabuľky možno pozorovať, že reálna návratnosť uvedenej zmeny sa odhaduje na 0,47 mesiaca, predstavuje približne 14 dní a predpokladaný mesačný zisk je odhadovaný na 95,00 €.

Tabuľka č. 14: Návratnosť reklamného banneru (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Verzia		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Počet nových zákazníkov za mesiac	20	15	10
Priemerná útrata na zákazníka	10,00 €	8,00 €	6,00 €
Mesačné tržby	200,00 €	120,00 €	60,00 €
Mesačné náklady	25,00 €		
Mesačný zisk	175,00 €	95,00 €	35,00 €
Jednorazové náklady	44,42 €		
Návratnosť investície v mesiacoch	0,25	0,47	1,27

4.6 N6 - jednotné oblečenie

Ako bolo vyššie uvedené jednotné oblečenie je súčasťou tvorby dobrého mena a image spoločnosti. Nejednotné oblečenie obsluhovaného tímu môže na zákazníkov pôsobiť neprofesionálne, dokonca môže spôsobovať v čase špičky chaos, pretože zákazníci nevedia rozoznať personál od zákazníkov. Každý zamestnanec má iný vkus, iný životný štýl a iné predstavy o tom, čo predstavuje prijateľné pracovné oblečenie. Preto sa často stáva, že v pracovnom oblečení sú medzi obsluhovaným tímom značné odlišnosti a tento tím pôsobí nejednotne. Návrh na jednotné oblečenie personálu sa objavil viackrát aj v marketingovom prieskume v návrhoch na zlepšenie poskytovaných služieb spoločnosti.

Návrh jednotného oblečenia pozostáva z čierneho krátkeho trička s logom Koliby vpredu a vzadu s viditeľným nápisom Koliba pod Skalami, ku ktorému bude mať obsluhujúci personál oblečené čierne leginové nohavice úzkeho strihu. Na nohaviciach budú mať čašníčky krátku zásteru z bavlnenej látky slovenského folklórneho štýlu, ktoré budú vyhotovené na zákazku u miestnej krajčírky za cenu 15 €/kus. Na začiatok bude vyhotovených 10 kusov. Kmeňoví zamestnanci budú mať nárok na pracovné oblečenie zdarma, brigádnici si budú musieť zaobstarat' nohavice, prípadne leginy sami. Na začiatok bude objednaných 10 kusov dámskych tričiek, z toho 2 kusy veľkosti XS, 6 kusov veľkosti S a 2 kusy veľkosti M. Po porovnaní jednotlivých dodávateľov bola pre vyhotovenie tričiek vybraná webová stránka Tricka.sk, ktorá pri objednávke 10 kusov poskytuje množstevnú zľavu vo výške 10 % a celkové náklady na objednávku sú v sume **140,31 €**. Tričká budú postupne doobjednávané podľa potreby spoločnosti (Tričko s potlačou, 2021).



Obrázok č. 19: Návrh zadnej strany pracovného trička
(Zdroj: Tričko s potlačou, 2021)



Obrázok č. 20: Ilustračný obrázok zástery (Zdroj: VikiDekor, 2021)

Prínosy navrhovanej zmeny

Implementácia jednotného oblečenia spoločnosti zabezpečí, že jej personál bude nosiť oblečenie zodpovedajúce imidžu, ktorý propaguje. Vhodne zvolené pracovné oblečenie a jeho vzhľad môžu definovať značku spoločnosti, ľahko spozorovať zamestnancov na prvý pohľad, vytvoriť profesionálne prostredie a vzbudiť dôveru zákazníkov. Jednotné oblečenie by malo zákazníkom uľahčiť najmä v čase veľkého náporu jasne rozpoznať obsluhovaný personál od zákazníkov, zamedziť problémom vznikajúcim z dôvodu rozdielnosti oblečenia obsluhujúceho personálu, zjednotiť pôsobenie personálu a celkovo zlepšiť image spoločnosti.

4.7 Finančné zhodnotenie a časový harmonogram

S uvedenými navrhovanými zmenami vznikajú spoločnosti náklady na ich realizáciu. Celkové predpokladané jednorazové náklady na navrhované zmeny sú vo výške **70 132,46 €**. K relatívne malému podniku sa tieto náklady zdajú pomerne vysoké, značnú časť z nákladov tvoria náklady na vybudovanie wellness, ktoré sú v celkovej hodnote 68 636,73 €. Okrem jednorazových nákladov vznikajú na niektoré návrhy i mesačné náklady, ktorých celková hodnota je vo výške **682,10 €** mesačne.

Tabuľka č. 15: Vyčíslenie celkových nákladov (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Navrhovaná zmena	Jednorazové náklady	Mesačné náklady
Sieťky proti hmyzu	635,88 €	---
Vybudovanie wellness	68 535,73 €	648,00 €
Webová stránka	560,00 €	9,10 €
Vernostný program	66,12 €	---
Reklamný banner	44,42 €	25,00 €
Jednotné oblečenie	290,31 €	---
Celkom	70 132,46 €	682,10 €

V prípade troch navrhnutých zmien bola vypočítaná i návratnosť investície. Zisťované doby návratnosti u vybraných zmien sú zobrazené nižšie v tabuľke č. 16. Uvedené hodnoty mesačných ziskov a doby návratnosti investície zobrazujú pohľad na realistickú verziu. Návratnosť investície je uvedená v mesiacoch a z tabuľky možno pozorovať, že u všetkých uvedených návrhov sa predpokladá návratnosť investície do roka a pol

pričom najväčšie zisky, ale i najdlhšiu návratnosť predstavuje navrhovaná zmena vybudovania wellness.

Tabuľka č. 16: Mesačný zisk a návratnosť investícií (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Navrhovaná zmena	Mesačný zisk	Návratnosť investície
Vybudovanie wellness	3 672,00 €	18,66
Webová stránka	70,90 €	7,90
Reklamný banner	95,00 €	0,47

U zvyšných troch návrhov návratnosť investície nebola vyčíslená. Od navrhovaných zmien jednotného oblečenia a siet'ok proti hmyzu sa neočakáva, že na základe ich realizácie dôjde k priamemu zvýšeniu návštevnosti spoločnosti. Dané zmeny boli navrhnuté najmä na odstránenie nedostatkov spoločnosti, ktoré mali negatívny vplyv na zákazníkov. Realizovaním uvedených zmien by malo dôjsť k zníženiu negatívnych recenzií, zvýšeniu spokojnosti s využívaním služieb spoločnosti, zlepšeniu image, zvýšeniu počtu zákazníkov a zároveň k zvýšeniu zisku. V prípade vernostného programu návratnosť investície nebola stanovená z dôvodu náročnosti zistenia predpokladaných ziskov z navrhovanej zmeny.

Nasledujúca tabuľka č. 17 zobrazuje časový harmonogram realizácie konkrétnych návrhov.

Tabuľka č. 17: Časový harmonogram jednotlivých návrhov (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Návrhy	Rok 2021						Rok 2022					
	júl	august	september	október	november	december	január	február	marec	apríl	máj	jún
Siet'ky proti hmyzu												
Vybudovanie wellness												
Propagácia wellness												
Webová stránka												
Vernostný program, pobytové balíčky												
Reklamný banner												
Jednotné oblečenie												

Z časového harmonogramu možno pozorovať, že niektoré návrhy majú dlhší charakter. Všetky z uvedených zmien by mali byť realizované v priebehu jedného roka, okrem propagácie wellness, ktorá bude prebiehať po dobu troch mesiacov. Ostatné navrhované zmeny budú využívané od začiatku realizácie po dobu trvania minimálne jeden rok, po ktorom sa zhodnotí ich prínos pre spoločnosť. Šedou farbou sú v tabuľke vyznačené doby prípravy, výroby, nákupu či realizácie návrhov.

Prvé návrhy by mali byť realizované v júli 2021. Ide najmä o návrhy, ktoré nie sú z časového ani finančného hľadiska pre spoločnosť veľmi nákladné. Medzi tieto návrhy patrí vybavenie izieb sieťkami proti hmyzu, ktorý je najviac otravný najmä v teplom období, umiestnenie reklamného banneru a zabezpečenie jednotného oblečenia pre obsluhujúci personál. Keďže počas letných mesiacov je prevádzka vytážená, ďalšie návrhy budú realizované mimo sezóny. V mesiacoch október a november bude prebiehať tvorba webovej stránky. Po úspešnom spustení webovej stránky, bude môcť byť realizovaný návrh vernostného programu, ktorý je viazaný práve aj na chod tejto stránky. Spustenie vernostného programu sa predpokladá na január 2021. V januári 2021 by mala začať príprava spojená s vybudovaním wellness. Odhadovaná doba realizácie je 5 mesiacov. V posledných dvoch mesiacoch pred zahájením prevádzkovania wellness bude spustená propagácia wellness formou, ktorá bude limitovaná na 3 mesiace (apríl, máj, jún).

ZÁVER

Marketingový mix v súčasnosti znamená viac ako kedykoľvek predtým. Je založený na dôkladnom porozumení cieľovej skupiny. Rýchle tempo a vývoj digitálnych technológií, ktorými sa v dnešnej dobe menia spotrebiteľské trendy zmenili tvár marketingu. Stratégia marketingového mixu je nevyhnutná pre úspech každého podnikania. Dobre preskúmaná stratégia marketingového mixu odlišuje produkt a službu od konkurencie.

Hlavným cieľom práce bolo na základe uskutočnených analýz a osobných skúseností navrhnúť zmeny, ktoré by viedli k zlepšeniu aktuálneho marketingového mixu vybranej spoločnosti. Jednotlivé uvedené návrhy by mali doplniť súčasné nástroje a viesť k zvýšeniu povedomia, k rozšíreniu poskytovaných služieb, zlepšeniu spokojnosti zákazníkov, konkurencieschopnosti, ale i k zvýšeniu celkových tržieb spoločnosti. Diplomová práca bola rozdelená do troch hlavných častí, teoretickej, analytickej a návrhovej časti.

V teoretickej časti práce boli za pomoci využitia odbornej literatúry a nadobudnutých vedomostí a znalostí z danej problematiky získaných počas štúdia, objasnené základné pojmy a odborné termíny, ktoré úzko súvisia so skúmanou oblasťou a sú potrebné pre lepšie pochopenie tejto práce.

Analytická časť práce sa v úvode zaoberala predstavením vybranej spoločnosti, rozborom interného prostredia s využitím modelu McKinsey 7S a analýzou súčasného marketingového mixu, v ktorom bolo zhodnotených 5 prvkov, a to produkt, cena, distribúcia, propagácia a ľudia. Rozbor a analýza bola uskutočnená pomocou informácií získaných osobným rozhovorom s majiteľom spoločnosti a vlastných skúseností. Následne bola v práci uskutočnená segmentácia trhu a vyhodnotenie dotazníkového prieskumu, ktorého štruktúra zodpovedá jednotlivým nástrojom marketingového mixu 5P. Výsledky dotazníkového prieskumu slúžili k lepšiemu porozumeniu vnímania aktuálneho marketingového mixu z pohľadu zákazníkov. Ďalšími metódami, ktoré boli využité k skúmaniu vonkajšieho prostredia vybranej spoločnosti bola analýza SLEPT a Porterova analýza piatich síl. V závere analytickej časti bola spracovaná SWOT analýza, ku ktorej bola k hodnoteniu použitá analýza IFE a EFE. Prostredníctvom

výsledkov analýz uskutočnených v analytickej časti boli pre spoločnosť navrhnuté jednotlivé zmeny, podrobnejšie predstavené v návrhovej časti práce.

Návrhová časť práce sa zaoberala podrobnejším popisom navrhovaných zmien a uvedením prínosov, ktoré z daného návrhu vyplývajú a v prípade niektorých návrhov i vyčíslením návratnosti investície. V závere tejto časti je spracované finančné zhodnotenie uvedených zmien a časový harmonogram ich realizácie.

Pre spoločnosť bolo navrhnutých celkom 6 zmien, konkrétne návrh na úpravu okien sietkami proti hmyzu, vybudovanie wellness, vytvorenie webovej stránky, poskytovanie vernostného programu a pobytových balíčkov, vytvorenie reklamného banneru a návrh na využívanie jednotného oblečenia personálu. Pri navrhovanej zmene vybudovania wellness, vytvorenia webovej stránky a reklamného banneru bola vyhodnotená návratnosť investície. Predpokladá sa, že najdlhšiu návratnosť, ale aj najväčšie zisky bude dosahovať návrh vybudovania wellness, ktorého návratnosť sa odhaduje do jedného a pol roka s mesačným ziskom 3 672,00 €. U reklamného banneru sa očakáva návratnosť do jedného mesiaca a u webovej stránky do 8 mesiacov. V prípade navrhovaných zmien jednotného oblečenia a sietok proti hmyzu sa neočakáva, že prostredníctvom ich realizácie dôjde k priamemu zvýšeniu návštevnosti, preto ich návratnosť nebola stanovená. Tieto zmeny boli navrhnuté k odstráneniu nedostatkov spoločnosti, ktoré pôsobili na zákazníkov negatívne. Realizáciou týchto zmien by malo dôjsť k zníženiu negatívnych recenzií, zlepšeniu image, zvýšeniu spokojnosti s využívaním služieb spoločnosti, zvýšeniu počtu zákazníkov a následne aj k zvýšeniu zisku. Návratnosť investície z navrhovanej zmeny poskytovania vernostného programu a pobytových balíčkov nebola stanovená z dôvodu náročnosti zistenia predpokladaných ziskov.

Celkové jednorazové náklady na uvedené zmeny boli vyčíslené na **70 132,46 €**, pričom najväčšiu sumu predstavujú náklady spojené s vybudovaním wellness, ktorých hodnota je **68 535,73 €**. V prípade wellness, webovej stránky a reklamného banneru vznikajú i pravidelné mesačné náklady, ktoré sú spolu v hodnote **682,10 €** mesačne. V časovom harmonograme je uvedený predpoklad realizácie navrhovaných zmien, podľa ktorého by všetky zmeny mohli byť realizované do jedného roka v období od júla 2021 do júna roku 2022.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

AKO ŽIJEME v štatistikách, 2019. *AKO ŽIJEME v štatistikách* [online]. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky [cit. 2020-12-6]. Dostupné z: <https://vekovastruktura.statistics.sk/index.php?lang=sk>

ALALWAN, Ali Abdallah A, 2018. Investigating the impact of social media advertising features on customer purchase intention. *International Journal of Information Management* [online]. 2018, 65-77 [cit. 2020-11-17].

AMA, 2017. *Definitions of marketing* [online]. American Marketing Association. [cit. 2020-10-10]. Dostupné na: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

ATHURALIYA, Amanda, 2021. Elements of marketing mix. *Creately* [online]. Austrália: Cinergix [cit. 2021-04-09]. Dostupné z: <https://creately.com/blog/diagrams/elements-of-marketing-mix/>

BARIAK, Ladislav, 2021. Prieskum dôveryhodnosti: Čaputová a Sulík klesli, Heger je oproti Matovičovi takmer na dvojnásobku. *Aktuálne správy a spravodajstvo na Slovensku a vo svete* [online]. Ringier Axel Springer SK, a.s [cit. 2021-5-5]. Dostupné z: <https://www.aktuality.sk/clanok/883071/prieskum-doveryhodnosti-caputova-a-sulik-klesli-heger-je-oproti-matovicovi-takmer-na-dvojnashobku/>

BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

BOVA, Dan, 2020. Market Research Definition - Entrepreneur Small Business. *Entrepreneur - Start, run and grow your business*. [online]. Europe: Entrepreneur [cit. 2020-12-7]. Dostupné z: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/market-research>

CIM, 2015. *7ps*. [online]. United Kingdom: The Chartered Institute of Marketing [cit. 2020-10-10]. Dostupné z: <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>

Čo je OBERON, 2020. *EXALOGIC OBERON - Agenda firmy* [online]. Bešeňová: EXALOGIC [cit. 2020-12-23]. Dostupné z: https://exalogic.sk/help/oberon/OBERON_Info.html

DĚDINA, Jiří a Václav CEJTHAMR, 2005. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1300-4.

ECONOMIC TIMES, Definition of Personal Selling, 2020. *Economic Times* [online]. New Delhi: Bennett, Coleman & Co. [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/personal-selling>

eKasa - PFS, 2020. *Finančná správa - Slovenská republika* [online]. Banská Bystrica: Ministerstvo financií SR [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://www.financnasprava.sk/sk/podnikatelia/dane/ekasa>

EURACTIV.sk a TASR, 2021. Prognóza eurokomisie: Slovensko dosiahne predpandemický rast do konca roka. *EURACTIV.sk* [online]. Bratislava: Europa [cit. 2021-5-4]. Dostupné z: <https://euractiv.sk/section/ekonomika-a-euro/news/prognozna-eurokomisie-slovensko-dosiahne-predpandemicky-rast-do-konca-roka/>

FILÁK, Petr, 2018. Marketingový MIX - Krízový manažér. *Krízový manažér* [online]. Brušperk: WordPress [cit. 2021-01-02]. Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>

FORET, Miroslav, 2008. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3234-0.

FOTR,J., VACÍK,E., SOUČEK,I., ŠPAČEK,M., HÁJEK,S. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nepoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

HACKLEY, Christopher E., 2005. *Advertising and promotion: communicating brands*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications. ISBN 0761941533.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Milan MATHAUSER, Ondřej VALSA, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-455-1.

HÁLEK, Vítězslav, 2017. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek. ISBN 978-80-270-2439-1.

Hrubý domácí produkt vo 4. štvrťroku 2020, 2021. *Štatistický úrad SR* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2021-5-4]. Dostupné z: http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID%28%22iF41FA7A868E74315A56CF26B722E3A07%22%29&ui.name=Indexy%20vek%C3%A9%20zlo%C5%BEenie%20-%20SR%2C%20oblasti%2C%20kraje%2C%20okresy%2C%20mesto%2C%20vidiek%20%5Bom7005rr%5D&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2Fcognosext%2Fcps4%2Fportlets%2Fcommon%2Fclose.html&run.outputLocale=sk

Indexy vekového zloženia - SR, oblasti, kraje, okresy, mesto, vidiek, 2020. *Verejná databáza údajov - IBM Cognos Connection* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID%28%22iF41FA7A868E74315A56CF26B722E3A07%22%29&ui.name=Indexy%20vek%C3%A9%20zlo%C5%BEenie%20-%20SR%2C%20oblasti%2C%20kraje%2C%20okresy%2C%20mesto%2C%20vidiek%20%5Bom7005rr%5D&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.bac

kURL=%2Fcognosext%2Fcps4%2Fportlets%2Fcommon%2Fclose.html&run.outputLocale=sk

ISAUNAGARDEN, 2021. Wellness dom na všetky ročné obdobia. *Exteriérové sauny, záhradná sauna, wellness sauna domček* [online]. Isauna Manufaktura [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.exterierovesauny.sk/typy-sauna-domcekov/vyroba-wellness-sauna-domu-na-mieru>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KAŠÍK, Josef a Jiří FRANEK, 2015. *Základy podnikové diagnostiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. ISBN 978-80-248-3888-5.

KÚDELKA, M. *Informácie o prevádzke* [osobný rozhovor]. Koliba pod skalami. Súľov-Hradná. 08.11. 2020.

KÚDELKA, M. *Informácie o prevádzke* [osobný rozhovor]. Koliba pod skalami. Súľov-Hradná. 28. 2. 2021.

Koliba pod skalami - Súľov - Domov, 2021. *Facebook* [online]. Facebook [cit. 2021-5-5]. Dostupné z: <https://sk-sk.facebook.com/kolibapodskalami/>

Koliba pod skalami - Súľov - Fotky, 2021. *Facebook* [online]. Facebook [cit. 2021-5-5]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/kolibapodskalami/photos/a.578229678943403/3166409693458709/?type=3&theater>

Koliba pod skalami - mapy Google, 2021. *Google* [online]. Google [cit. 2021-01-09]. Dostupné z:

<https://www.google.com/maps/place/Koliba+pod+skalami/@49.1679113,18.4412409,9.4z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x7ccbf5d945930b16!8m2!3d49.1727909!4d18.5908986>

Koliba pod skalami - Súľov, 2021. *Facebook* [online]. Facebook [cit. 2021-5-5]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/kolibapodskalami/>

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., 2017. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOVÁŘ, František, 2008. *Strategický management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-33-2.

KOZEL, Roman a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1911-5.

Market Research Definition, 2020. *Start a Business, Grow Your business* [online]. USA: Shopify [cit. 2020-12-07]. Dostupné z: <https://www.shopify.com/encyclopedia/market-research>

McKinsey 7S Model, 2020. *Financial Modeling Courses & Training* [online]. Vancouver: CFI Education [cit. 2021-4-4]. Dostupné z: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/mckinsey-7s-model/>

Mladá veda, *Mladá veda: Young science : medzinárodný vedecký časopis* [online], 2016. Štvrtý. 2. Prešov: Vydavateľstvo Universum-EU [cit. 2021-01-02].

Mobilný čašník Papaya POS, 2020. *EXALOGIC/OBERON - Agenda firmy* [online]. Bešeňová: EXALOGIC [cit. 2020-12-23]. Dostupné z: https://exalogic.sk/help/oberon/ExternalSystem_PapayaPos.html

MUDIE, Peter a Angela PIRRIE, 2006. *Services Marketing Management*. Third edition. Great Britain: Elsevier. ISBN 978-0-7506-6674-9.

Nezamestnanosť vo 4. štvrtroku 2020, 2021. *Štatistický úrad SR* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2021-5-4]. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/products/informationmessages/inf_sprava_detail/ea4c72ab-c2f5-46ba-993f-06da46cda16d!/ut/p/z1/tVJNc4IwFPwtHjiGPAkS6C06rR_FzlJHKrl0AgahCkFIof77xk4vnamtPTSXl8zb3bfJBnO8wbwUbb4TOlelOJhzxL3nBZ36w2GfAQxDAtpZ_fJhMrpzzqsBfsIc86TUlc5wpOJGZKjZo7xMkdhrC8xG1YVRa0uJmqoW7cmCtpF6b6oUbkldeEaPESQfi9WKBgoCkCLytcL1kK_re9ixfJfkWR1eh17_55aYNFxYDw-cfkNGYTVwaAvjheABTNlk9BgtCgJFPwA8akfFAL3roU7xuc9nhVXl-mQNe_vGKE8AzzPO4sLuksMGmPgVCqe86buANCDln5tTz0XxnZIXOzmEovLlK21Dzl-ORM5OpKrV803jzH6GaOayMiW8s1jKVtazt19r8tkzrqrmxwIKu6-ydUruDtBNVWPAdJVON8fcViaui8MkJ7dP5LXF5fCKHNmSs13sHeqlgUA!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/

Parlamentné voľby 2020 - Priebežné a oficiálne výsledky, 2020. *TA3|spravodajská televízia* [online]. Bratislava: TRIONYX technologies [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://www.ta3.com/volby-2020/vysledky.html>

PORTER, Michael E., 1994. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-11-2.

Priemerná mesačná mzda zamestnanca národného hospodárstva vo 4. štvrtroku 2020, 2021. *Štatistický úrad SR* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2021-5-4]. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/products/informationmessages/inf_sprava_detail/ea4c72ab-c2f5-46ba-993f-06da46cda16d!/ut/p/z1/tVJNc4IwFPwtHjiGPAkS6C06rR_FzlJHKrl0AgahCkFIof77xk4vnamtPTSXl8zb3bfJBnO8wbwUbb4TOlelOJhzxL3nBZ36w2GfAQxDAtpZ_fJhMrpzzqsBfsIc86TUlc5wpOJGZKjZo7xMkdhrC8xG1YVRa0uJmqoW7cmCtpF6b6oUbkldeEaPESQfi9WKBgoCkCLytcL1kK_re9ixfJfkWR1eh17_55aYNFxYDw-cfkNGYTVwaAvjheABTNlk9BgtCgJFPwA8akfFAL3roU7xuc9nhVXl-mQNe_vGKE8AzzPO4sLuksMGmPgVCqe86buANCDln5tTz0XxnZIXOzmEovLlK21Dzl-ORM5OpKrV803jzH6GaOayMiW8s1jKVtazt19r8tkzrqrmxwIKu6-ydUruDtBNVWPAdJVON8fcViaui8MkJ7dP5LXF5fCKHNmSs13sHeqlgUA!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/

il/a5a48da9-31ac-4971-92be-
1a723ca18c11/tut/p/z1/tVFNc4IwFPwtPXiMLyHBhCM6FrDqVC1VcukERKXIh5rB-
u8bOr30oLWHvkvem9nd2c2ChBXIUjXZVumsKtXe3JHsvc14IPp94mLcH1McjJ4WU
3_waHmhDcufADGdD3Hw4j578xEjmnKgb_NfQYJMSl3rHURVfFI7dMpRVm6Qyn
UHm6U6FsZNU6boVB9Vc-ng5pTq3LzKVkyslYMoUQliDiflseIUEcUtmigiEkJa-
TrJ1hDdhV7-lreNg6-
Miw1ffkEGnuszPsZYjD0bB64fzp0Zpdil34AbGpHxwK96IByWTZaeISzbn9nD4o8Rf
QwjKfLcdM9J0cVdLjimnAtmMadnU9p2bh0ng8nWyCq9a8uoYHwXtqFm74eDdE2n
VanTDw2r_yi1LsJC0AvKN5MhZTK-
nN2HT_a1jUI!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/

Prieskumy dôveryhodnosti politikov - Voľby SME, 2020. *SME.sk* [online]. Bratislava: PetitPress [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://volby.sme.sk/pref/2/doveryhodnost>

Reklamné plachty a bannery Premium, 2021. *Reklamné plachty a bannery* [online]. Bohumín: Media Walk Printing House [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <https://www.reklamneplachty.com/produkt/1/reklamne-plachty-a-bannery-premium>

REMOVČÍKOVÁ, Libuša, 2021. Schéma pomoci v cestovnom ruchu: druhá etapa je spustená. *Podnikajte.sk* [online]. Bratislava: Podnikajte.sk [cit. 2021-5-5]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/financie-na-podnikanie/schema-pomoci-v-cestovnom-ruchu-druha-etapa>

SCOTT, Gordon, 2020. Porter's 5 Forces Definition. *Investopedia: Sharper insight, better investing* [online]. Dothdash: Investopedia [cit. 2020-12-29]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.

SENDPULSE, 2020. What is a Promotion Mix? Definition, Tips and Examples|Sendpulse. *Multi-Channel Marketing Automation Platform/Sendpulse* [online]. Ukraine: Sendpulse [cit. 2020-12-6]. Dostupné z: <https://sendpulse.com/support/glossary/promotion-mix>

SHEKHAR, G.V. Satya, 2010. *Business Policy and Strategic Management*. New Delhi: I.K. International Publishing House Pvt. ISBN 978-81-907770-7-0.

SOUKALOVÁ, Radomila, 2015. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM. ISBN 978-80-87500-71-2.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SVĚTLÍK, J. *Marketingové komunikace*. 1. vyd. Praha: VŠPP Praha, 2016. 180 s. ISBN 978-880-6847-79-5.

SWOT analýza|CEMI, 2020. *CEMI* [online]. Praha: CEMI MBA Studies [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.cemi.cz/blog/swot-analyza>

TAILOR, S. a P.TAILOR, 2020. Marketing Mix Place And Distribution Strategies. *LearnMarketing.net* [online]. LearnMarketing.net [cit. 2020-12-10]. Dostupné z: <https://www.learnmarketing.net/Place.htm>

TANČIN, M. *Zisťovanie výšky nákladov na wellness* [telefonický rozhovor]. 017 01 Považská Bystrica. 18. 4. 2021

TASR, 2021. Inflácia za minulý rok dosiahla 1,9 %. Medziročný rast cien bol v decembri dynamickejší. *Forbes* [online]. Bratislava: Barecz & Conrad Media [cit. 2021-5-4]. Dostupné z: <https://www.forbes.sk/inflacia-za-minuly-rok-dosiahla-19-medzirocny-rast-cien-bol-v-decembri-dynamickejsi/>

Tričko s potlačou, 2021. *Trička s potlačou* [online]. Bratislava: Tricka.sk [cit. 2021-5-10]. Dostupné z: <https://designer.tricka.sk/vytvor-tricko>

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-87197-17-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

VIKIDEKOR, 2021. Svadobná zásterka / zástera k začepčeniu. *Sashe.sk* [online]. SAShe.sk [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.sashe.sk/VikiDekor/detail/svadobna-zasterka-zastera>

Vizitky - s expresným doručením -ExpresTlač.sk, 2021. *Digitálna tlač - ExpresTlač.sk* [online]. Bratislava: ExpresTlač [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <https://www.exprestlac.sk/vizitky>

Všeobecne o koncepcií, 2020. *EXALOGIC/OBERON - Agenda firmy* [online]. Bešeňová: EXALOGIC [cit. 2020-12-23]. Dostupné z: https://exalogic.sk/help/oberon/CashRegister_About_Concept.html

Všeobecne o koncepcii - Hotelová recepcia, 2020. *EXALOGIC/OBERON - Agenda firmy* [online]. Bešeňová: EXALOGIC [cit. 2020-12-23]. Dostupné z: https://exalogic.sk/help/oberon/Hotel_Concept_About.html

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5865-7.

Výpis z obchodného registra, 2021. *Obchodný register SR na internete* [online]. Žilina: ORSR [cit. 2020-10-04]. Dostupné z: <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=346250&SID=5&P=1>

WEBSUPPORT, 2021. THE HOSTING PRE WORDPRESS. *Registrácia domén, hosting a servery* [online]. WebSupport [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.websupport.sk/the-hosting-pre-wordpress>

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ Marcela a kol., 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

Zákony pre ľudí: Zbierka zákonov, právne predpisy, oblasti práva, register čiastok [online], 2020. Žilina: Poradca podnikateľa [cit. 2020-10-14]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/>

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1: Vekové zloženie	62
Graf č. 2: Dotazníková otázka č. 1	62
Graf č. 3: Zhodnotenie pobytu v Kolibe pod skalami.....	63
Graf č. 4: Zhodnotenie vybavenia izby	63
Graf č. 5: Hodnotenie čistoty izby	64
Graf č. 6: Hodnotenie reštauračných služieb	64
Graf č. 7: Zisťovanie záujmu o wellness službu.....	65
Graf č. 8: Cenová politika.....	65
Graf č. 9: Spokojnosť ubytovaných hostí s poskytovanými ubytovacími a reštauračnými službami	66
Graf č. 10: Skúmanie záujmu o vernostný program, pobytové balíčky	66
Graf č. 11: Záujem zákazníkov reštaurácie o vernostný program	67
Graf č. 12: Hodnotenie dostupnosti Koliby	67
Graf č. 13: Pôsobenie vonkajšieho prostredia (areálu) Koliby	68
Graf č. 14: Propagácia Koliby	69
Graf č. 15: Formy propagácie	69
Graf č. 16: Odporúčenie na základe osobnej skúsenosti	70
Graf č. 17: Plánovanie opätovnej návštevy zariadenia	70
Graf č. 18: Spokojnosť s obsluhujúcim personálom.....	71
Graf č. 19: Správanie personálu z pohľadu zákazníkov ubytovacích služieb	71

Graf č. 20: Hodnotenie komunikácie s majiteľom.....	72
Graf č. 21: Vývoj počtu obyvateľstva Slovenskej republiky.....	73
Graf č. 22: Priemerná mesačná mzda zamestnanca národného hospodárstva SR	76
Graf č. 23: Miera nezamestnanosti SR	77
Graf č. 24: Medziročná zmena HDP SR.....	78
Graf č. 25: Miera inflácie SR.....	78

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č. 1: Ceny vybraných položiek denného menu a nápojového lístka	54
Tabuľka č. 2: SWOT analýza	86
Tabuľka č. 3: Hodnotenie SWOT analýzy	87
Tabuľka č. 4: Zoznam navrhovaných zmien	90
Tabuľka č. 5: Cenová kalkulácia	91
Tabuľka č. 6: Otváracia doba wellness	92
Tabuľka č. 7: Počiatočné náklady na wellness	93
Tabuľka č. 8: Odhadované mesačné náklady na wellness.....	94
Tabuľka č. 9: Návrh cien wellness služieb	95
Tabuľka č. 10: Návratnosť wellness zariadenia.....	97
Tabuľka č. 11: Návratnosť webovej stránky	99
Tabuľka č. 12: Vernostný program – reštaurácia	100
Tabuľka č. 13: Vernostný program – ubytovania	100
Tabuľka č. 14: Návratnosť reklamného banneru	104
Tabuľka č. 15: Vyčíslenie celkových nákladov	106
Tabuľka č. 16: Mesačný zisk a návratnosť investícií	107
Tabuľka č. 17: Časový harmonogram jednotlivých návrhov	107

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok č. 1: Marketingové prostredie spoločnosti	17
Obrázok č. 2: Porterova analýza konkurenčných síl.....	22
Obrázok č. 3: Model 7S McKinsey	26
Obrázok č. 4: Marketingový mix	30
Obrázok č. 5: Úrovne produktu	31
Obrázok č. 6: SWOT analýza	45
Obrázok č. 7: Logo spoločnosti	47
Obrázok č. 8: Poloha Koliby pod skalami	48
Obrázok č. 9: Domáce bryndzové halušky	52
Obrázok č. 10: Izba ubytovania	53
Obrázok č. 11: Koliba pod skalami	55
Obrázok č. 12: Ukážka príspevku zo sociálnej siete Facebook	57
Obrázok č. 13: Ilustračný obrázok wellness	92
Obrázok 14: Návrh webovej stránky	98
Obrázok č. 15: Predná strana návrhu vernostných kartičiek	100
Obrázok č. 16: Zadná strana návrhu vernostnej kartičky – ubytovanie.....	101
Obrázok č. 17: Zadná strana návrhu vernostnej kartičky - reštaurácia.....	101
Obrázok č. 18: Návrh reklamného banneru	103
Obrázok č. 19: Návrh zadnej strany pracovného trička.....	105
Obrázok č. 20: Ilustračný obrázok zástery.....	105

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1: Dotazníkový prieskum – zákazníci reštaurácieI

Príloha č. 2: Dotazníkový prieskum – ubytovaní hostiaIV

Dotazník spokojnosti zákazníkov reštaurácie Koliby pod skalami

Dobrý deň,

volám sa Zuzana Ďurkechová, som študentkou 2. ročníka magisterského štúdia na VUT FP v Brne. Chcela by som Vás požiadať o vyplnenie dotazníka, ktorého informácie mi pomôžu k spracovaniu diplomovej práce zameranej na návrh zlepšenia marketingového mixu Koliby pod skalami a taktiež budú slúžiť k zlepšeniu poskytovaných služieb.

Vyplnenie dotazníku je anonymné. Vopred veľmi pekne ďakujem za Vaše odpovede a Váš čas.

1. Aký je Váš vek?

Vaša odpoveď

2. Vyjadrite sa k nasledujúcim tvrdeniam:

	Súhlasím	Skôr súhlasím	Skôr nesúhlasím	Nesúhlasím
Ponúkaná možnosť výberu jedál bola dostatočná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jedálny lístok bol pestrý a originálny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podávané jedlo bolo teplé a čerstvé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita jedla bola výborná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nápojový lístok bol pestrý a postačujúci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objednávka bola vybavená správne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. V prípade rozšírenia poskytovaných služieb o wellness s výhľadom na Súľovské skaly, mali by ste v budúcnosti o takúto službu záujem?

- Áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Nie
- Iné

4. Súhlasíte s tvrdením, že ceny zodpovedajú kvalite poskytovaných služieb?

- Áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Nie

5. Mali by ste záujem o vernostný program reštaurácie ?

- Určite áno
- Skôr áno
- Neviem
- Nemám záujem

6. Ako by ste zhodnotili dostupnosť Koliby pod skalami?

	1	2	3	4	5	
Výborná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Slabá

7. Ako na Vás pôsobí vonkajšie prostredie (areál) Koliby pod skalami?

- Výborne
- Veľmi dobre
- Dobre
- Priemerne
- Slabo
- Iné

8. Propagácia Koliby podľa Vás je:

- Dostatočná
- Priemerná
- Nedostatočná
- Iné

9. Odkiaľ ste sa o Kolibe pod skalami dozvedeli?

- Od známych, priateľov
- Online portály (Tripadvisor...)
- Facebook, Instagram
- O Kolibe som pred návštevou Súľova nevedel/a
- Iné

10. Odporučili by ste Kolibu na základe Vašej osobnej skúsenosti?

- Áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Nie

11. Plánujete návštevu zariadenia znova?

- Áno
- Skôr áno
- Neviem posúdiť
- Skôr nie
- Nie

12. S obsluhujúcim personálom som bol/a?

- Spokojná/ý
- Skôr spokojná/ý
- Skôr nespokojná/ý
- Nespokojná/ý
- Iné

13. Ak ste na predchádzajúcu otázku odpovedali nespokojný/á, skôr nespokojný/á uveďte dôvod prečo?

Vaša odpoveď

14. Vaše vlastné návrhy a pripomienky k zlepšeniu poskytovania služieb Koliby pod skalami:

Vaša odpoveď

Dotazník spokojnosti ubytovaných hostí Koliby pod skalami

Dobrý deň,

volám sa Zuzana Ďurkechová, som študentkou 2. ročníka magisterského štúdia na VUT FP v Brne. Chcela by som Vás požiadať o vyplnenie dotazníka, ktorého informácie mi pomôžu k spracovaniu diplomovej práce zameranej na návrh zlepšenia marketingového mixu Koliby pod skalami a taktiež budú slúžiť k zlepšeniu poskytovaných služieb.

Vyplnenie dotazníku je anonymné. Vopred veľmi pekne ďakujem za Vaše odpovede a Váš čas.

1. Aký je Váš vek?

Vaša odpoveď _____

2. Ako by ste zhodnotili pobyt v Kolibe pod skalami?

- Výborný
- Veľmi dobrý
- Dobrý
- Priemerný
- Slabý

3. Ako by ste zhodnotili vybavenie izby?

- Výborné
- Veľmi dobré
- Dobré
- Priemerné
- Slabé

4. Ako by ste ohodnotili čistotu izby?

	1	2	3	4	5	
Výborná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Slabá

5. V prípade, že ste využili reštauračné služby, ako hodnotíte ich kvalitu?

	Výborná	Veľmi dobrá	Dobrá	Priemerná	Nevyužil/a som
Denné menu, možnosť výberu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jedlo a nápoje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interiér Koliby (výzdoba, atmosféra)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. V prípade rozšírenia poskytovaných služieb o wellness s výhľadom na Súľovské skaly, mali by ste o takúto službu záujem?

- Áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Nie

7. S cenou poskytovaných ubytovacích a reštauračných služieb som bol/a?

	Veľmi spokojná/ý	Spokojná/ý	Nespokojná/ý	Veľmi nespokojná/ý	Reštauračné služby som nevyužil/a
Ubytovacie služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reštauračné služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Mali by ste záujem o pobytové balíčky, prípadne vernostný program?

	Určite áno	Áno	Neviem	Nemám záujem
Pobytové balíčky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vernostný program	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Ako by ste zhodnotili dostupnosť Koliby pod skalami?

	1	2	3	4	5	
Výborná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Slabá

10. Ako na Vás pôsobí vonkajšie prostredie (areál) Koliby pod skalami?

- Výborne
- Veľmi dobre
- Dobre
- Priemerne
- Slabo
- Iné

11. Propagácia Koliby podľa Vás je:

- Dostatočná
- Priemerná
- Nedostatočná
- Iné

12. Odkiaľ ste sa o Kolibe pod skalami dozvedeli?

- Od známych, priateľov
- Online portály (Tripadvisor...)
- Facebook, Instagram
- O Kolibe som pred návštevou Súľova nevedel/a
- Iné

13. Odporučili by ste Kolibu na základe Vašej osobnej skúsenosti?

- Áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Nie

14. Plánujete návštevu zariadenia znova?

- Áno
- Skôr áno
- Neviem posúdiť
- Skôr nie
- Nie

15. Bol k Vám personál ústretový a priateľský?

- Áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Nie

16. Ako hodnotíte komunikáciu s majiteľom prevádzky?

- Výborná
- Veľmi dobrá
- Dobrá
- Priemerná
- Slabá

17. Vaše vlastné návrhy a pripomienky k zlepšeniu poskytovania služieb Koliby pod skalami:

Vaša odpoveď
